

ELDER LOPES BARBOZA

**GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E A
INTELIGÊNCIA COMPETITIVA:
ESTUDO EXPLORATÓRIO PARA A IMPLANTAÇÃO NO
CONSELHO DE CONSUMIDORES DA ENERSUL – CONCEN**

Instituto de Ensino Superior da FUNLEC – IESF

Curso de Biblioteconomia

Campo Grande – MS

2008

ELDER LOPES BARBOZA

**GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E A
INTELIGÊNCIA COMPETITIVA:
ESTUDO EXPLORATÓRIO PARA A IMPLANTAÇÃO NO
CONSELHO DE CONSUMIDORES DA ENERSUL – CONCEN**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
ao Instituto de Ensino Superior da FUNLEC -
IESF, como parte dos requisitos para obtenção
do título de Bacharel em Biblioteconomia.

Orientador: Prof. Orlando de Almeida Filho

Instituto de Ensino Superior da FUNLEC – IESF

Curso de Biblioteconomia

Campo Grande – MS

2008

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

B239g Barboza, Elder Lopes.
Gestão Estratégica da Informação e Inteligência Competitiva:
estudo exploratório para a implantação no Conselho de Consumidores
da ENERSUL - CONCEN / Elder Lopes Barboza. -- Campo Grande,
MS, 2008.

71 f. ; 30 cm.

Orientador: Orlando de Almeida Filho.
Monografia (graduação) – Instituto de Ensino Superior da
FUNLEC. Curso de Biblioteconomia.

1. Inteligência Competitiva. 2. Gestão da Informação. 3.
Bibliotecário I. Almeida Filho, Orlando de. II. Título.

CDD (22) 658.4038

ELDER LOPES BARBOZA

**GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E A
INTELIGÊNCIA COMPETITIVA:**

**ESTUDO EXPLORATÓRIO PARA A IMPLANTAÇÃO NO CONSELHO
DE CONSUMIDORES DA ENERSUL – CONCEN**

Monografia apresentada junto ao Curso de Biblioteconomia do Instituto de Ensino Superior da FUNLEC – IESF, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Orlando de Almeida Filho

Prof. Rodrigo Pereira

Prof. Fabrícia Gladys Fernandes da Silva

Campo Grande, MS, 10 de dezembro de 2008

DEDICATÓRIA

Ao meu Deus e D. Nilce. Motivos de eu saudar o ontem, viver o hoje e querer o amanhã... Simplesmente...

Agradecimentos

Com os mais sinceros sentimentos, agradeço...

Ao meu maravilhoso **Deus**, que me permitiu obter êxito em mais esta etapa de minha vida e que me mostra a cada abrir de olhos, uma nova possibilidade de ser feliz e fazer outras pessoas felizes.

À minha família, pelo apoio constante, em especial a minha mãe **Nilce**, que me dá liberdade suficiente para me aventurar e fazer minhas próprias escolhas, além dos tios **Luiz** e **Maria**, pelo abrigo.

Ao **Prof.º Orlando de Almeida Filho**, meu orientador, que venceu a barreira de meu pensamento formado e conduziu da forma mais serena possível um orientando pré-moldado.

Ao **Prof.º MSc Jenner Luis Puía Ferreira**, que primeiro me despertou o interesse pelo mundo da Inteligência Competitiva, abrindo horizontes profissionais nunca imaginados, e pelo incondicional apoio durante todo o desenvolvimento da pesquisa.

Aos membros da banca, **Prof.º Rodrigo** e **Prof.ª Fabrícia**, pelas contribuições enriquecedoras importantes para a conclusão desta pesquisa.

À **instituição pesquisada**, através dos membros entrevistados, que me receberam de portas abertas e concederam um pouco de seu precioso tempo para ampliar meu arcabouço intelectual.

Aos meus queridos **professores**, que fizeram de suas disciplinas verdadeiros instrumentos de construção de conhecimento.

Aos membros da turma do “E”, minhas colegas e amigas **Elaine** e **Eliza**, companheiras fiéis; além de um membro dessa turma que ficava fora da faculdade também importante companheiro, **Ebenézer**.

À **Paula**, doce e meiga Paula, que com sua postura digna me fortalece sempre. Obrigado por cada momento mágico de companhia e carinho. Levar-te-ei comigo aonde quer que eu vá, minha Benção.

Aos sinceros amigos **Adriano**, **Diéverson**, **Dionatan** e **Michael**, que apesar da distância, sempre se fazem presentes em minha vida, me dando força. Meus irmãos.

À **instituição onde trabalho**, pelo apoio nesse período de criação, dando flexibilidade para momentos de estudo e pesquisa.

Aos **colegas** do curso de Biblioteconomia, que durante toda a caminhada se mantiveram serenos e solidários uns aos outros. Não citarei nomes, cada um sabe de sua importância para mim.

A **todos** que de uma forma ou de outra fizeram parte desse grande palco de espetáculos que é a minha vida. Um palco onde se transcende a mera condição de indivíduo, reles mortal. Um palco de possibilidades.

RESUMO

Através de um estudo exploratório e descritivo, procurou-se investigar a possibilidade de implantação de um Sistema de Inteligência Competitiva no Conselho de Consumidores da ENERSUL – CONCEN através da Gestão Estratégica da Informação, verificando os fluxos de informação, bem como as fontes de informação utilizadas para subsidiar as tomadas de decisão dos membros do referido conselho. Para tanto, utilizou-se como instrumento de coleta de dados a entrevista em profundidade, tendo como sujeitos os membros do conselho de modo a saber suas necessidades de informação e caracterizar o ambiente. Através da pesquisa bibliográfica, analisou as habilidades e competências do profissional bibliotecário a fim de verificar a possibilidade de este profissional atuar em Sistemas de Inteligência Competitiva. Com isso, buscou-se expandir os nichos de mercado e as áreas de atuação do profissional bibliotecário e garantir sua efetiva presença no mercado.

Palavras-chave: Gestão Estratégica da Informação. Inteligência Competitiva. Profissional Bibliotecário. Conselho de Consumidores da Enersul.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01 – Modelo de Gestão da Informação: Etapas do ciclo informacional.....	28
Figura 02 – Ciclo da Produção de Inteligência.....	39
Figura 03 – Ciclo da Inteligência Competitiva.....	41

LISTA DE SIGLAS

AGEPAN	Agência Estadual de Regulação dos Serviços Públicos de Mato Grosso do Sul
ANEEL	Agência Nacional de Energia Elétrica
ABCCON-MS	Associação Brasileira da Cidadania e do Consumidor do Estado de Mato Grosso do Sul
ABRAIC	Associação Brasileira dos Analistas de Inteligência Competitiva
CDL	Câmara de Dirigentes Lojistas
CEDAMPO	Centro de Apoio e Documentação aos Movimentos Populares
CONCEN	Conselho de Consumidores da ENERSUL
CRA	Conselho Regional de Administração
CREA	Conselho Regional de Engenharia e Arquitetura
DECON	Delegacia do Consumidor
ENERSUL	Empresa Energética de Mato Grosso do Sul
FAMASUL	Federação da Agricultura do Estado de Mato Grosso do Sul
FIEMS	Federação das Indústrias de Mato Grosso do Sul
FECOMÉRCIO	Federação do Comércio do Estado de Mato Grosso do Sul
OAB	Ordem dos Advogados do Brasil
PROCON	Superintendência para Orientação e Defesa do Consumidor
TICs	Tecnologias de Informação e Comunicação

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	13
1 GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO: ALGUNS APONTAMENTOS.....	18
1.1 A informação sob os olhares da Biblioteconomia e da Ciência da Informação.....	19
1.2 A informação sob o aspecto organizacional.....	21
1.3 Assimetria de informação.....	24
1.4 A gestão da informação nas organizações.....	26
1.4.1 O bibliotecário como gestor de informação.....	30
2 INTELIGÊNCIA COMPETITIVA: CONTRIBUIÇÕES INICIAIS.....	35
2.1 A Inteligência Competitiva no contexto da Ciência da Informação.....	36
2.2 Sistemas de Inteligência Competitiva.....	38
2.2.1 O bibliotecário em Sistema de Inteligência Competitiva.....	42

3 O CONSELHO DE CONSUMIDORES DA ENERSUL – CONCEN.....	44
3.1 Controle Social: o papel dos conselhos como constructo da democracia.....	44
3.2. Criação e estrutura organizacional do CONCEN.....	45
3.3 Assimetria de informação no CONCEN.....	48
4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	50
4.1 Estudo Exploratório e Descritivo.....	50
4.2 Coleta de Dados.....	51
5 ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	55
5.1 Caracterização do ambiente regulado da prestação de serviço de fornecimento de energia elétrica no Estado de Mato Grosso do Sul na dimensão de seu Conselho de Consumidores.....	55
5.2 Identificação das necessidades informacionais do CONCEN no ambiente regulado.....	59
5.3 Identificação das possibilidades de atuação do profissional bibliotecário no Sistema de Inteligência Competitiva para o CONCEN.....	62
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	65

REFERÊNCIAS.....	67
-------------------------	-----------

APÊNDICE

INTRODUÇÃO

Em um mundo de incertezas, como se caracteriza o ambiente competitivo, e a imensa quantidade de informações disponíveis, propiciada principalmente pelo avanço das Tecnologias de Informação e Comunicação - TICs, fizeram com que a importância não mais estivesse ligada apenas na posse da informação, mas em como essa informação pode ser processada para a construção de conhecimento e para a vantagem competitiva, a fim de contribuir para o desenvolvimento do indivíduo ou da organização.

Em outra vertente, a muito se vem discutindo que o profissional bibliotecário, por sua formação interdisciplinar, pode atuar em diferentes cenários, em múltiplas atividades, desde que estas trabalhem com informação. Questões como Gestão do Conhecimento e Inteligência Competitiva merecem particular destaque, pois abrem espaço para que esse profissional adentre as organizações, que não só as bibliotecas.

Entretanto, para uma consolidação efetiva dessa possibilidade, a Biblioteconomia precisa contribuir teoricamente para o amadurecimento do assunto, através de pesquisas que contemplem tal área, de modo a mostrar que de fato cabe ao bibliotecário atuar como mediador entre a informação e o indivíduo que dela necessita.

A Inteligência Competitiva, por sua característica interdisciplinar, contribui de maneira relevante para a construção de novos conhecimentos e o desenvolvimento da Ciência da Informação, ao trazer para o debate o entendimento no que diz respeito à informação, como por exemplo, fontes de informação, conceitos e onde são gerados (BATTAGLIA, 1999). Agrega-se a isso a necessidade da Biblioteconomia vir ao passo dessas questões de modo a proporcionar aos seus profissionais habilidades suficientes para sua inserção no mercado de trabalho, cada vez mais exigente e seletivo.

No que diz respeito à construção de bases teóricas, a Inteligência Competitiva também precisa ser mais discutida, até porque há muitas arestas a aparar, pois é uma atividade recente no Brasil, carecendo de pesquisas que a contemplem.

Isso pode ser observado na fala de Marcial (2007, p. 29), ao citar os motivos da instabilidade da atividade de Inteligência Competitiva, relatando que

[..] tal instabilidade tanto pode ser fruto da pouca experiência dos profissionais que atuam nessa área – atividade relativamente recente no Brasil –, quanto dos problemas conceituais e de comunicação existentes por conta da falta de pesquisa e de bibliografia disponível em língua portuguesa, e da definição de terminologia própria adaptada à língua portuguesa. Esses problemas até o momento ainda não foram solucionados. Há necessidade de construção de uma base ontológica e epistemológica para a Inteligência Competitiva.

Desse modo, se faz pertinente também que a própria Biblioteconomia aborde essas novas discussões, e não só fique como observadora dos temas debatidos no âmbito da Ciência da Informação. Cabe ao futuro profissional refletir sobre suas novas possibilidades de atuação, e se fazer entender dentro da academia, com novos constructos.

A contribuição da pesquisa aqui apresentada também se faz importante no que compete às organizações, para apropriarem-se de um modelo de trabalho que volte os olhos à informação e à construção do conhecimento organizacional, tendo em vista o mercado cada vez mais dinâmico e competitivo. Fazer uso de um Sistema de Inteligência Competitiva - SIC é um importante passo para a organização construir seu próprio conhecimento, motivar seus funcionários, aproveitar seu capital intelectual e garantir estabilidade, inovar em seus produtos e serviços, para que possa alcançar vantagem competitiva e se manter no mercado, além de estar preparada para eventuais surpresas que possam surgir.

Devido ao interesse pelo tema energia elétrica como insumo de produção, seu custo atual e atuação do Conselho em um ambiente regulado, qual seja, a prestação de serviço de fornecimento de energia elétrica, fica estabelecido como universo de estudo, o Conselho de Consumidores da ENERSUL - CONCEN, presente nas questões de revisão tarifária de energia elétrica no Estado de Mato Grosso do Sul, e para isso, necessita de informações que subsidie suas ações.

Destaca-se também, na esfera do ambiente pesquisado, que o referente trabalho vem a contribuir para a melhoria dos serviços prestados à população de Mato Grosso do Sul, no que tange à distribuição de energia elétrica. Em um ambiente regulado, o caso do serviço de fornecimento de energia elétrica do Estado de Mato Grosso do Sul, onde não há a presença de concorrentes, a presença ativa

de um órgão que monitore as ações da prestadora de serviço é imprescindível, visto que ele medeia à relação entre concessionária, Estado e sociedade.

No entanto, este órgão, para desenvolver seu trabalho, precisa essencialmente de informações confiáveis e rápidas que lhe permita acompanhar cada atividade da empresa regulada, e intervir prontamente quando esta não cumprir seu papel para com os consumidores.

Enquanto entidade que defende os interesses dos consumidores de energia elétrica do Estado de Mato Grosso do Sul, o CONCEN precisa de uma contribuição eficaz por parte de seus membros, que trabalhe em cima de informações que subsidiem a criação de inteligência nesta organização.

Pelas características dos conselhos, formado por membros de entidades que representam a sociedade civil, é compreensível nos indivíduos que o compõem a falta de tempo devido as suas atividades paralelas, impossibilitando uma busca minuciosa por informações que dizem respeito à sua atuação na entidade, além do que, muitas vezes, os membros não conseguem sentir suas necessidades informacionais, desconhecem os mecanismos de busca de informação, e não possuem habilidades de organização e disseminação de informação.

Outro ponto crítico nesse ambiente é que o conselho necessita de informações da própria regulada. Ela detém informações estratégicas para o bom andamento das atividades de monitoramento, tornando os trabalhos ainda mais dificultosos. Pode-se considerar que esse ambiente possui grande assimetria de informação, onde a empresa sabe muito, o Conselho tenta acompanhar, e a população fica a mercê de tudo, não tendo garantias de um serviço de qualidade.

Visto isso, observa-se que a presença de um profissional que atenda tais necessidades é iminente necessária, a fim de subsidiar os tomadores de decisão com informações relevantes, no tempo certo, para suas necessidades específicas, deixando a eles tempo para a reflexão e tomada de decisão. Todas essas atividades devem vir baseadas em um sistema que possibilite todas as etapas do ciclo informacional, descrito por CHOO (2003), que compreende: necessidade da informação, aquisição da informação, organização e armazenagem da informação, produtos e serviços de informação, distribuição da informação, utilização da informação e comportamento adaptativo.

Frente ao exposto, surge a seguinte indagação que norteará esta investigação: Existe a possibilidade de implantação de um Sistema de Inteligência

Competitiva dentro do CONCEN como alternativa para minimizar os efeitos da assimetria de informação em um ambiente regulado?

Para responder ao questionamento, a pesquisa apóia-se primeiramente em seu objetivo geral, de modo a delinear a abordagem.

O objetivo geral é verificar a possibilidade de implantação de um Sistema de Inteligência Competitiva dentro do CONCEN, como alternativa para minimizar os efeitos da assimetria de informação.

Para tanto, faz-se uso de objetivos específicos, com os quais buscam trazer as seguintes ações:

- 1) Caracterizar o ambiente regulado da prestação de serviço de fornecimento de energia elétrica no Estado de Mato Grosso do Sul na dimensão de seu Conselho de Consumidores;
- 2) Identificar as necessidades informacionais do CONCEN no ambiente regulado.
- 3) Identificar as possibilidades de atuação do profissional bibliotecário no Sistema de Inteligência Competitiva para o CONCEN.

A pesquisa, através de estudo exploratório e descritivo, buscou alcançar os objetivos apresentados utilizando três tipos de instrumentos.

O primeiro instrumento de coleta de dados foi através de entrevista em profundidade com os tomadores de decisão que fazem parte do CONCEN, de modo a poder caracterizar o ambiente da pesquisa e identificar suas necessidades informacionais, bem como as outras etapas do sistema de Gestão da Informação e Inteligência Competitiva.

O outro instrumento foi através da pesquisa bibliográfica, indo à busca da literatura especializada para constatar as habilidades e competências do profissional bibliotecário e identificar de que maneira, através dessas características de formação, o profissional em questão atuaria dentro de um Sistema de Inteligência Competitiva. Esse mesmo instrumento também subsidiou a fundamentação teórica no que diz respeito à informação, gestão estratégica da informação, inteligência competitiva e assimetria de informação.

Através da pesquisa documental, como terceiro instrumento, buscou compreender o funcionamento do conselho de consumidores e do próprio ambiente regulado, além de suas fontes de informações.

A pesquisa está estruturada inicialmente com a abordagem teórica que contempla o entendimento sobre a Gestão Estratégica da Informação, no capítulo 1, investigando os conceitos da Informação tanto em um olhar dentro da Biblioteconomia como também do ponto de vista organizacional, passando pela assimetria de informação e seus efeitos, e o bibliotecário dentro desse contexto de gestão da informação.

No capítulo 2 traz-se ao debate a Inteligência Competitiva, dentro da Ciência da Informação e também da Biblioteconomia, abordando os ciclos de Inteligência através de modelos de Sistema de Inteligência Competitiva preconizados por vários pesquisadores do tema, além de discorrer sobre o bibliotecário atuando nesses sistemas.

Em um terceiro momento, dentro do capítulo 3, contextualiza-se a pesquisa em seu ambiente, no caso, o Conselho de Consumidores. Começa-se com a descrição dos conselhos enquanto instrumentos de controle social e sua importância para a democracia. Posteriormente, retrata o CONCEN no que tange à sua criação e estrutura, e como se dá a assimetria de informação nesse ambiente.

Por fim, no capítulo 4 são descritos os procedimentos metodológicos de coleta e análise dos dados, bem como é apresentada a análise feita, para subsidiar as considerações a respeito do tema investigado.

Todas as abordagens foram feitas com um olhar biblioteconômico, apoiado nas premissas da Ciência da Informação, e por sua característica multidisciplinar, relacionadas com outras áreas como a Administração e a Tecnologia da Informação.

1 GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO: ALGUNS APONTAMENTOS

No atual contexto, a sociedade contemporânea vem passando por profundas transformações, caracterizadas principalmente pelo advento do processo evolutivo da globalização da economia, bem como as questões inerentes às novas tecnologias da informação e comunicação (TICs).

Acompanhando a mesma vertente, a questão da informação passa por esse mesmo cenário, podendo ser evidenciado nas contribuições de Barreto (1994, p. 3), ao mostrar que “A questão que se coloca agora é a de como se trabalhar com a informação enquanto estruturas significantes, no sentido de direcioná-la ao seu propósito de produtora de conhecimento para a sociedade”.

No segmento econômico não é diferente. Os profissionais que ali atuam percebem a cada dia, que a informação dita as regras quanto ao sucesso ou fracasso de uma organização, de um segmento, ou de uma política econômica nacional e internacional, por ela ser base para a construção do conhecimento.

Corroborando a essa afirmação, Tarapanoff (2001, p. 43) ressalta que a manutenção do domínio tanto econômico quanto social “é exercida não mais pelos proprietários dos meios de produção, e sim por aqueles que administram o conhecimento e podem planejar a inovação”. E lembra que antes, na sociedade industrial, a preocupação era com os meios de produção, passando hoje a ser com o trabalho e uso da informação.

Ainda nesse contexto, da importância que a sociedade atribui à informação, Valentim (2000, p. 135) discorre que

Além das mudanças paradigmáticas e da evolução das tecnologias da informação, existe a questão da importância que a sociedade atribui à informação. A importância dada pela sociedade é diretamente proporcional ao seu desenvolvimento; quanto mais desenvolvido um país maior é o nível de produção informacional e, conseqüentemente maior é o valor que a sociedade outorga à informação.

Aparece nessa afirmação a via de mão dupla entre informação e desenvolvimento, onde o país se desenvolve através da produção informacional e ao mesmo tempo, reconhece a importância dela para o crescimento contínuo.

No entanto, percebe-se que esse contexto vem de um processo não muito antigo e continua a apresentar novas significações, segundo Le Coadic (1996, p. 1) “[...] o rápido desenvolvimento do consumo de produtos informacionais é um fenômeno recente”.

A informação está sendo tratada como fonte de geração de riqueza a partir de sua criação, manipulação e distribuição, sendo um bem ativo das organizações e fator decisivo no contexto econômico e empresarial. Isso pode ser evidenciado nas discussões apresentadas por Petter Druker (1994), no âmbito do debate da sociedade pós-capitalista, bem como pela mudança da situação ocupada pelo saber (a informação), conseqüência da “entrada das sociedades na chamada era pós-industrial e das culturas na chamada era pós-moderna”. (LE COADIC, 1996, p. 1).

A partir dessa realidade, a gestão estratégica da informação aparece como forma de estruturar e disponibilizar de maneira eficaz as informações que os gestores necessitam para o processo de tomada de decisão, evidenciado cada vez mais no contexto organizacional.

1.1 A informação sob os olhares da Biblioteconomia e da Ciência da Informação

Para que se possam definir critérios de abordagem da importância da informação nas organizações, se faz necessário expor tal assunto no que diz respeito às discussões que permeiam às áreas da Biblioteconomia e da Ciência da Informação.

Para isso, resgata-se nessa seção estudiosos da área que contribuíram e contribuem para o desenvolvimento de novos pensamentos, discussões, conceitos e abordagens com vistas à evolução dessa nova ciência¹.

A informação é o objeto de estudo e ponto principal dos rumos que a Biblioteconomia e a Ciência da Informação tomaram ao longo de sua evolução. O

¹ Refere-se como nova ciência pelo fato da Ciência da Informação ser relativamente recente em comparação às outras ciências. Ver Barreto, 2002.

que as difere em um primeiro momento diz respeito ao modo de olhar a informação e seus fluxos.

Barreto (2002, p.70) compara que a Biblioteconomia age de forma restrita considerando, fundamentalmente, “o fluxo interno a seu sistema, que abrange seleção, aquisição, catalogação, classificação, indexação, armazenamento, recuperação e disponibilidade para uso de itens de informação”.

Por outro lado, ainda segundo o autor, a Ciência da Informação tem uma visão mais ampla sobre o trabalho com a informação, direcionada aos fluxos externos, como resultado do fluxo interno trabalhado pela Biblioteconomia. O que a Ciência da Informação busca é estudar e mediar a informação enquanto suporte a construção de conhecimento por parte dos indivíduos e organizações.

O consenso entre elas se dá pelo seu propósito de servir ao indivíduo como meio de acesso à informação, porém, cada uma aborda um tocante da questão.

O profissional bibliotecário sente-se chamado a descobrir as novas possibilidades com o novo objeto de sua área. “A informação hoje é entendida como o paradigma da Biblioteconomia e da Ciência da Informação [...]. A disseminação passa a ser priorizada, transformando e remodelando a Biblioteconomia” (ALMEIDA JÚNIOR, 2000, p. 38).

Compreende-se com isso que o foco na disseminação da informação tem certo caráter estratégico com o intuito de promover a área, que há tanto tempo ficou escondida e com uma imagem deturpada.

A palavra informação

[...] tem, definitivamente, contribuído para elevar a opinião pública sobre o trabalho da biblioteca e da documentação, que é geralmente tido como sendo desinteressante, poeirento e distante do que realmente está acontecendo na sociedade. (CAPURRO; HJORLAND, 2007, p. 154)

Essa concepção vem não somente em relação às bibliotecas e documentação, mas em relação ao próprio profissional bibliotecário, assumindo novas posturas (perfil, competências e habilidades) e sendo visto com outros olhares.

Ao elencar atributos da informação, McGarry (1999, p. 4), traz entre várias, duas características atribuídas à informação que enfatizam o contexto dinâmico que ela possui, compreendendo como “a matéria prima da qual se extrai

conhecimento”; e também “aquilo que é permutado com o mundo exterior e não apenas recebido passivamente”.

Nesse sentido, a informação se mostra de fato como um insumo e também como resultado, sendo ela necessária para a construção do conhecimento e resultado da interação entre indivíduos.

1.2 A informação sob o aspecto organizacional

A informação vem a cada dia se consolidando e sendo reconhecida como elemento de fundamental importância para a sociedade, em todos os seus segmentos.

Suas definições são as mais variadas, por ela estar inserida em vários contextos. Do objetivo maior de inserir o bibliotecário nas organizações enquanto gestor dos recursos informacionais, mostrou-se anteriormente os conceitos e definições do termo “informação” em uma abordagem da Biblioteconomia e da Ciência da informação. Agora o vocábulo “informação” será caracterizado do ponto de vista organizacional.

No contexto organizacional ela já é considerada insumo básico para as tomadas de decisão e subsídio essencial para a vantagem competitiva.

Cavalcanti (1996, p. 4) reforça essa idéia afirmando que “as informações interna e externa são fundamentais para a administração estratégica, sendo a primeira originada dos sistemas internos e a segunda do monitoramento do ambiente”.

Desse modo, a informação é fator estratégico e de influência no desempenho das organizações. E por ser fator estratégico, ela passa a ter valor dentro desse ambiente e poder sobre o futuro da mesma.

Ao se referir ao valor da informação, apresenta-se a íntima ligação entre a informação obtida e a necessidade do indivíduo que a usa, como comprovado na afirmação de Choo (2003, p. 101-102):

Quanto mais a informação obtida for capaz de conectar-se com as necessidades viscerais e conscientes, mais o indivíduo sentirá que a informação é pertinente, significativa ou útil. Assim, a informação será considerada valiosa se satisfizer o estado visceral de inquietude que originou a necessidade de informação.

Partindo da necessidade do indivíduo, a informação se valoriza de acordo com a eficácia em que se apresenta e supri a demanda. Quando não há o uso, ela não obtém valor naquele momento, porém, pode vir a ter em outra situação. Depende também do domínio de conhecimento que o usuário tem sobre determinado assunto. Este fator é o que suscita as necessidades viscerais e conscientes.

Ferreira (2005, p. 15) diz que “a informação agrega valor quando permite à empresa perceber as oportunidades e as ameaças, detectando tendências e problemas”.

Dessa maneira, o valor da informação se dá à medida que sua utilização beneficie as ações da organização, e proceda de forma eficaz ao subsídio das tomadas de decisão.

Reforçando o exposto, Tarapanoff (2004, p. 16) considera a informação como recurso necessário tanto para a identificação do problema quanto para a implementação da solução, e por isso tem valor fundamental, equivalente a dinheiro, bens de capital ou insumo de trabalho.

Ao se colocar em discussão o valor da informação, traz também ao debate o desígnio do valor do profissional que trabalha com a organização da informação, que no contexto aqui debatido é o bibliotecário.

Souto (2005, p. 30) trata dessa questão lembrando que

[...] embora não reconheça de forma definitiva o valor do bibliotecário, a sociedade a todo instante evidencia a carência de um profissional conhecedor de técnicas de organização da informação, que disponha de conhecimentos gerenciais/administrativos e domine as tecnologias da informação.

Ao abordar tal questão, o autor deixa explícita a necessidade de o bibliotecário se mostrar de fato como o profissional solicitado, até pelas características inseridas em seu currículo. Por essa abordagem, também se reconhece à importância das tecnologias da informação na formação do bibliotecário, enquanto ferramenta de trabalho, que auxilia a sua melhor prática.

As Tecnologias da Informação e da Comunicação (TICs), permitiram que o ciclo da gestão de informação ocorresse de maneira mais eficaz, com considerável diminuição de tempo nas rotinas de processamento das informações.

Dessa forma, permitiu que as informações obtivessem mais valor em seu uso, possibilitando um trabalho eficaz e contribuindo para o sucesso das organizações.

Isso se dá por considerar também que o valor da informação está ligado ao tempo em que ela é disponibilizada, e os serviços a ela agregados. Nessa perspectiva, o profissional atuante neste sistema, e assim se sustenta o bibliotecário, pode agregar valor através de uma série de atividades, quais sejam: “[...] treinamento, trabalho especializado e atendimento a consultas dos usuários sobre seleção de fontes de informação; desenvolvimento de estratégias de pesquisa/busca; avaliação da informação” (TARAPANOFF; ARAÚJO JÚNIOR; CORMIER, 2000, p. 93).

Em se tratando de valor da informação, Rezende e Abreu (2003, p. 98) também corroboram ao afirmar que “pelo menos três passos são fundamentais para a valorização da informação, ou seja, conhecer, selecionar e usar as informações”.

Dando uma roupagem tecnológica ao assunto, tais autores apóiam que para organizar as informações, se faz necessário avaliar e ficar atentos às questões de uso das tecnologias como os bancos de dados, agilidade de acesso, produtividade, menor custo e maior retorno, sendo este financeiro ou por meio de conhecimento ou situacional.

Transcendendo aos pilares tecnológicos, para que a organização tenha êxito em suas ações, todos precisam saber que somente armazenar a informação e deixá-la à disposição de seus membros não dará vantagem competitiva à empresa.

Apoiado nos pensamentos desses autores, infere-se que mais importante do que a posse da informação é o uso que se dá a ela, agregando valor por meio de serviços de informação que dão suporte à criação de conhecimento e à tomada de decisão, em um trabalho integrado com todos os setores da organização.

É de suma importância que haja uma cultura organizacional voltada ao trabalho com as informações coletadas e processadas, de modo a produzir o conhecimento necessário ao desenvolvimento da organização.

A cultura organizacional é estabelecida primeiramente com a participação de todos os membros que compõem a organização. Saber disso e de fato participar do processo é algo que precisa ser feito por todos, independentemente do nível hierárquico que por ventura possa existir.

Ela perpassa também em toda a organização, e como destaca Valentim e Woida (2004, não paginado), “sendo sua essência a relação entre as pessoas, tanto no ambiente interno como no ambiente externo à organização”.

Essa relação, orientada ao uso da informação e compartilhamento de conhecimento, faz com que o processo de gestão de informação se consolide como recurso fundamental para os processos de tomada de decisão. Dessa forma, procura-se minimizar os efeitos oriundos de determinada assimetria de informação.

1.3 Assimetria de informação

Os conceitos de assimetria de informação são aplicados em diversos cenários onde há a presença de desequilíbrio de informação, e onde uma parte sabe mais do que a outra, levando alguma vantagem sobre a mesma. Sua concepção foi introduzida por George Akerlof, Joseph Stiglitz e A. Michael Spence, que estudam o assunto desde a década de 70, e que juntos ganharam o Prêmio Nobel de Economia por estudos nessa área.

A assimetria pode apresentar-se de maneiras e riscos diferentes: pela ausência de informação que leva ao tomador de decisão a escolher a opção errada; o oportunismo de determinada empresa ou indivíduo devido à posse da informação que outro ator de seu ambiente não possui; e a queda ou exclusão da qualidade dos produtos e serviços oriundos de uma concorrência desleal por parte da detentora da informação (FRANÇA, 2005).

O fato de a informação ser considerada a propulsora da nova economia também traz consigo a importância de estabelecer equilíbrio das relações econômicas existentes em determinados mercados.

Ao destacar as relações de consumo, leva-se em consideração a relação entre prestador de serviços e consumidor/cliente, de onde a assimetria de informação pode resultar “duma situação favorável para o fornecedor ou para o cliente, dependendo daquele que tem vantagem da informação e de qual dos dois explora essa vantagem oportunisticamente”. (RASCÃO, 2006, p. 184).

Nesse sentido, o autor retrata que tanto o consumidor/cliente quanto o fornecedor/prestador de serviço podem obter vantagem através da assimetria de informação.

Porém, a realidade traz consigo o fato de a assimetria de informação beneficiar a empresa e deixar o consumidor a mercê. Isso ocorre pelo fato de o consumidor não ter acesso às informações sobre as ações da organização, e em muitos casos, não ter uma entidade que o represente a fim de defender seus interesses.

Por isso a importância de haver órgãos que acompanhem as ações das empresas, de modo a monitorar suas ações e ficar atentos a estratégias que onerem o consumidor, além de garantir a qualidade dos produtos e serviços disponibilizados.

No que se refere aos serviços de saúde, Cunha (2003) apud (LIMA, 2006, p. 136) retrata que,

Em função da hipossuficiência de informações do consumidor em relação ao fornecedor no setor de saúde suplementar, cabe ao governo prover mecanismos suficientes para sua proteção, da garantia de adequação mediante o qual se requer que os serviços operem com segurança e qualidade, e da informação que as operadoras devem prestar sobre os produtos e os serviços que oferecem ao público.

Ao trazer para o ambiente dos serviços públicos regulados, observa-se que o governo precisa criar formas de controlar esse mercado, com mecanismos que monitorem as ações da empresa. Deve ser uma ação mediadora, devido ao fato de que se precisa manter o equilíbrio econômico-financeiro, e por isso garantir os lucros da empresa, ao mesmo tempo em que se deve defender o direito da população aos serviços de qualidade e a um preço acessível.

Quando se fala de um ambiente regulado, Lima (2006, p.135) enfatiza que

A assimetria de informação reside no fato que uma agência não observa o custo da empresa e não tem informação suficiente para determinar um preço que beneficie o consumidor sem falir a empresa. Esta tem um forte incentivo de sobre-declarar seu custo para que agência coloque um preço mais alto.

Uma vez que o consumidor não tem informações sobre os custos de produção, manutenção, e prestação de serviços da empresa, não tem como este perceber e reclamar irregularidades ou abusos na composição da tarifa dos serviços prestados.

No que se refere ao setor de energia elétrica, Ghirardi, (2002, p. 64) ressalta que “a principal assimetria de informação é a que existe entre a agência

reguladora e a empresa concessionária”. A assimetria de informação está presente quanto aos conhecimentos que a concessionária tem sobre sua estrutura de funcionamento, seus gastos, e a situação do mercado, não repassando tais informações para o poder público, ficando este sem meios de controle das ações da empresa.

Quando se analisa a parte mais interessada e afetada desse ambiente, que é a população, a assimetria de informação fica mais evidente, pois mostra o desconhecimento, muitas vezes total, do que acontece nesse mercado, além de ter que continuar pagando pelos serviços, em sua condição de usuária.

Nessas condições, o acesso à informação em tempo hábil se faz de grande valia, tendo em vista que se torna responsável direto pela garantia de produtos e serviços de qualidade para a sociedade e manutenção do equilíbrio econômico-financeiro para as organizações e para o Estado. Mas para isso ocorrer, mecanismos devem ser usados para a obtenção da informação certa, no tempo oportuno, conforme os objetivos propostos.

1.4 A gestão da informação nas organizações

As perspectivas apresentadas mostram que a informação está sendo tratada como fonte de geração de riqueza a partir de sua criação, manipulação e distribuição, sendo um bem ativo das organizações e fator decisivo no contexto econômico e empresarial.

Entretanto, o que vem ocorrendo não é a ausência de informação, mas um grande volume de informações disponíveis, muitas vezes irrelevantes, ambíguas, e até mesmo inverídicas, o que prejudica os tomadores de decisão na hora de saber em qual informação confiar.

Beuren (2000, p. 43), sugere que “o desafio maior da informação é o de habilitar os gestores a alcançar os objetivos propostos para a organização, por meio do uso eficiente dos recursos disponíveis”. Tendo em vista a diversidade de recursos oferecidos pelo avanço da tecnologia, cabe ao gestor analisar a informação mais viável que irá sanar suas necessidades visando obter os resultados pertinentes para a organização.

A partir dessa realidade, a gestão estratégica da informação aparece como forma de estruturar e disponibilizar de maneira eficaz as informações que os gestores necessitam para o processo de tomada de decisão, no contexto organizacional.

Diversos autores debatem a gestão da informação, de acordo com as premissas oriundas das áreas em que pesquisam e atuam.

No âmbito da administração, Davenport (1998, p. 173), entende a gestão da informação como “atividades organizadas que consideram o modo como as empresas obtêm, distribuem e usam informação e conhecimento”.

Quando trata das ações relacionadas à “obtenção da informação adequada, na forma correta, para a pessoa indicada, a um custo adequado, no tempo oportuno, em lugar apropriado, para tomar a decisão correta” tem-se a idéia defendida, já na esfera da Ciência da Informação, por Ponjuán Dante (1998) apud (VALENTIM, 2002, p. 135). Se assim for feito, a organização se beneficiará através do desenvolvimento constante de seus produtos, serviços e processos.

Em consonância com o entendimento de Davenport (1998), resgata Valentim (2004) o uso do conhecimento na gestão da informação, fundamentalmente explícito, considerado fluxo formal de informação, consolidado por algum veículo de comunicação, permitido através das TICs.

Ao trazer os pressupostos de Davenport (1998, p. 175), destacam-se as etapas preconizadas por ele para a gestão da informação. Segundo o autor, corresponde genericamente a quatro etapas: determinação das exigências informacionais, obtenção da informação, distribuição da informação e utilização da informação.

Porém, o próprio autor destaca que se pode definir o processo de gestão da informação de maneira diferente, através de um aprofundamento maior. Por esse motivo, as etapas apresentadas serão descritas, tendo como base um modelo mais elaborado, correspondendo a seis etapas, como se observará adiante.

No que concerne aos objetivos da gestão da informação, Tarapanoff (2001, p. 44) mostra que o objetivo “é identificar e potencializar os recursos informacionais de uma organização e sua capacidade de informação, ensiná-la a aprender e adaptar-se às mudanças ambientais”.

Além disso, a autora conceitua a gestão da informação apoiando-se nos pressupostos defendidos pelo professor Chun Wei Choo, que a descreve através de um modelo de gestão de informação.

No entendimento de Choo (2003, p. 404), para uma eficiente gestão da informação, atividade inerente ao processo de inteligência, deve-se garantir a execução de seis etapas informacionais – identificação das necessidades; aquisição; organização e armazenagem; desenvolvimento de produtos e serviços; distribuição e o uso. Ressalta-se a presença do comportamento adaptativo, que não se faz explícito no modelo de Davenport (1998, p. 175), mas que é pertinente no que tange a identificação e a correção de eventuais falhas, importante para o aprimoramento dos serviços prestados. Nesse sentido, na Figura 01 ilustra-se as etapas do ciclo informacional.



Figura 01 – Etapas do ciclo informacional defendido por CHOO

Fonte: CHOO (2003, p. 404)

Para identificar as necessidades de informação, primeiro deve-se buscar entender todo o contexto em que está cada indivíduo e o contexto da própria organização, para identificar quais informações os rodeiam. Choo (2003, p. 405-406) observa que cada usuário tem características próprias e uma maneira diferente de encarar determinado problema. O próprio problema é mutável à medida que o indivíduo utiliza a informação e adquire nova percepção. Para tanto, deve-se identificar os problemas vividos por eles.

Depois de feita a análise ambiental da organização, parte-se para a etapa de aquisição da informação. Nesta etapa, há a presença de uma peculiaridade: Pelo fato de a organização ter muitas necessidades informacionais, há de se ter o equilíbrio entre a quantidade de informações e a qualidade da informação. Ter uma

variedade de informações ajuda a enxergar novas possibilidades, novas idéias, ao passo que a redução da variedade permite o aprofundamento da questão, contribuindo para a eficiência do processo. Daí, também, a importância de se ter uma equipe com o maior número de pessoas, o uso estruturado da tecnologia, e ter a disposição os conhecimentos de um profissional especializado como o bibliotecário para integrar os dois fatores (CHOO, 2003, p. 407-408).

Na organização e armazenamento, a prioridade se dá para a memória organizacional, para que se possa preservá-la e utilizá-la para futuras discussões. Ao tomar determinada decisão e armazená-la, a informação estará disponível para ser consultada em um outro momento, caso estejam em semelhante situação. Vale ressaltar que o indivíduo, ao sair da organização, leva consigo todo o seu arcabouço de conhecimento, e ter um sistema que possa manter tal conhecimento solidifica o crescimento da instituição como um todo.

Os produtos e serviços de informação conforme Choo (2003, p. 412-413) precisam, além de identificar potenciais problemas e disseminá-los ao tomador de decisão, mostrar as possibilidades de solução para esses problemas.

O autor ao se reportar a Taylor (1986) menciona que a gestão da informação precisa agregar valor a seus produtos e serviços, através de um serviço de qualidade, identificado como: facilidade de uso da informação; redução de ruído através da exclusão de informações indesejáveis e trabalho de indexação; qualidade através de informações confiáveis e cobertura completa do assunto; adaptabilidade que atendam às necessidades específicas dos usuários; e economia de tempo e de custo, com serviços e produtos precisos em tempo hábil e economizando dinheiro ao usuário.

A etapa de disseminação da informação, conforme Choo (2003, p. 414), envolve a maneira como a informação será repassada aos usuários certos, de acordo com suas necessidades e preferências específicas, em tempo hábil, através de formatos certos, e delimitação de canais de compartilhamento que permitam a eles tomar decisões e construir conhecimento.

O uso da informação é a implementação de todo o trabalho feito anteriormente e que dará o resultado e a resposta no que diz respeito aos processos desenvolvidos na gestão da informação. É uma etapa muito dependente do usuário, pois ele a usa paralelamente à sua cognição, suas experiências prévias, e sua intuição, seu *feeling*. Isso tudo varia da interpretação que o usuário fez das

informações destinadas a ele. Por isso, devem ser pensados métodos e processos que dêem flexibilidade na representação das informações (CHOO, 2003).

Todo esse processo tem como culminância o comportamento adaptativo, que permite ao gestor de informação identificar os acertos, as falhas, as novas necessidades informacionais, tendo um *feedback* dos usuários do sistema.

Verifica-se que a organização será mais dinâmica, competitiva, como também eficaz, a partir do momento que tiver um sistema de recuperação de informação otimizado e pessoal capacitado para utilizá-lo. Paralelo e intrínseco a esse sistema, deve haver um profissional com competências suficientes para gerir toda a massa informacional existente dentro e fora da organização, acerca dos objetivos estabelecidos.

Nessa perspectiva, resgata-se a presença do bibliotecário enquanto o mediador entre a informação e o usuário, gerindo de modo a estruturar os processos de busca, armazenamento, organização e disseminação dessas informações, por meio de serviços informacionais.

Suas competências e habilidades para lidar com esses processos serão abordadas adiante, apresentando sua atuação.

1.4.1 O bibliotecário como gestor de informação

A Biblioteconomia hoje está em um momento singular de sua história. Em consonância com as teorias confrontadas na esfera da Ciência da Informação, os profissionais pertencentes a essa ciência observam que o mercado se mostra com um leque abrangente de ocupações para absorvê-los, e que as empresas passam a dar-lhes um reconhecimento que outrora não ocorrera.

Souto (2005, p. 50) ratifica tal afirmação e complementa esse cenário dizendo que “a abertura do mercado empresarial para os profissionais da informação tem como principal causa o aumento das informações e da necessidade de seu domínio/conhecimento para a tomada de decisão”.

O autor também ressalta que, devido à grande competitividade entre os atores desse segmento, as empresas estão investindo de forma considerável em estruturas que possam gerir o seu capital intelectual e monitorar o ambiente interno e externo da organização. Essas estruturas são representadas pela gestão do conhecimento e inteligência competitiva, respectivamente.

Salienta-se aqui, que a inteligência competitiva pode ser aplicada tanto em empresas privadas quanto públicas, em múltiplas abordagens. Este é o tema que envolve o trabalho aqui desenvolvido, porém, será abordado mais profundamente adiante.

Por se tratar de estruturas que trabalham essencialmente com informação, mais precisamente com a sua gestão em um primeiro momento, a presença de um profissional qualificado é exigida para dar suporte aos trabalhos que serão desenvolvidos.

O bibliotecário, profissional cujo insumo de trabalho é a informação, hoje se desprende do estereotipo de trabalhar com as informações registradas apenas em livros. Passa a ser o mediador entre informação – em diferentes suportes –, e usuário final.

Apesar das correntes que seguem a linha técnica da área biblioteconômica, que também é de grande importância para o aperfeiçoamento das práticas, muitos profissionais militam há certo tempo e também hoje com o objetivo de buscar novos campos de atuação para o profissional bibliotecário, no qual buscam identificá-lo como profissional da informação.

Em 1985, o professor Oswaldo Francisco de Almeida Júnior publicara na Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação, um texto sobre o mercado de trabalho do bibliotecário. Evidenciava-se um mercado em potencial, claramente em ampliação. Em seu discurso, o autor relata que

Durante a elaboração do texto, senti necessidades de discutir o perfil do profissional cujo mercado era objeto de análise, principalmente pelo fato de tal perfil estar sendo motivo de debates, com alterações na estrutura da formação do bibliotecário (ALMEIDA JÚNIOR, 2000, p. 31).

Hoje os debates relacionados ao mercado de trabalho do bibliotecário se fazem uma constante entre os pesquisadores. Porém, a superficialidade dada à questão é motivo de desconforto, como ainda resgata Almeida Júnior (2000), destacando que poucos se preocupam em debater questões relacionadas ao perfil dos profissionais bibliotecários frente às exigências do mercado, e que a grande maioria aceita que a imagem do profissional se restrinja às características arcaicas que a muito vigora.

A necessidade de adequar a formação do bibliotecário para uma formação que abrange competências administrativas, gerenciais e sociais partiu da

mudança que a globalização e as TICs trouxeram ao mundo do trabalho. Com isso, o profissional assumiu, enquanto profissional da informação, sua postura tradicional, “[...] mas com um crescente envolvimento em novas tecnologias e novos procedimentos administrativos” (SANTOS, J., 2000, p. 107).

As revoluções do mundo do trabalho exigiram e exigem um profissional generalista e/ou polivalente, que transcende a formação técnica de sua profissão, e que sabe buscar um entendimento de todas as etapas do processo produtivo.

Essas mudanças exigiram que as instituições formadoras adequassem seus currículos para contemplar disciplinas com tais características em sua grade.

Buscando tal escopo, as escolas formadoras da área de Ciência da Informação têm adequado seus currículos para a formação de profissionais com características que permitem ao profissional se inserir em vários segmentos no mercado de trabalho.

Isso se dá por parte da Biblioteconomia e Arquivologia que repensaram seu objeto, do acervo para a informação, e também por parte da Ciência da informação enquanto fomentadora das discussões que afetam as duas bases no que tange à formação, ocasionando discussões inclusive sobre o profissional e seu mercado de trabalho.

Essas mudanças podem ser observadas nas palavras de Guimarães (2004) ao tratar das Diretrizes Curriculares em Ciência da Informação, referindo-se a mudança de concepção na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional voltada às competências e habilidades necessárias aos profissionais e não mais exclusivamente nos conteúdos.

Tal concepção encontrou reflexo nas Diretrizes Curriculares em Ciência da Informação, que, sob uma visão mais integradora da área, soube situar distintos fazeres com perfis profissionais (entendam-se, aqui, competências e habilidades), como os da Arquivologia e da Biblioteconomia, sob a égide dos saberes da Ciência da Informação, a partir do que se buscou construir núcleos de conteúdo, bem como um conjunto de instrumentalidades sobre eles incidente. (GUIMARÃES, 2004, p. 88)

Outro ponto a ser enfatizado é que deve partir do próprio profissional o entendimento de sua nova definição profissional. Ele precisa, fundamentalmente, “[...] ter consciência do papel estratégico da informação para o desenvolvimento socioeconômico das empresas e do país”. (VALENTIM, 2002, p. 127).

Com competências que permeiam os processos de busca, organização, disseminação da informação, basicamente, o bibliotecário, dentro de um sistema de inteligência competitiva e/ou gestão do conhecimento atuará como gestor de informação, independente do setor em que estiver atuando e independente dos produtos e serviços que a organização ao qual pertence desenvolve.

Confirmando tal afirmação, Valentim, (2000, p. 150) destaca que “o profissional da informação pode e deve trabalhar a informação como fator de competitividade organizacional, quer se trate de organização pública quer de uma organização privada”.

Vendo essa oportunidade, Souto (2005, p. 31) reforça que a presença do bibliotecário frente às empresas

[...] é vista no momento como uma necessidade que cresce a cada dia, portanto, um elemento diferenciador na competitividade do “mundo dos negócios”, pois pode atuar tanto na Gestão do Conhecimento/Informação, quanto na implantação/gerência de serviços de Inteligência Competitiva.

O autor ainda traz ao diálogo e colabora ao mencionar também que, “para sobreviver, muitas empresas estão investindo pesado na criação de setores voltados para a Gestão do Conhecimento e para a Inteligência Competitiva”. (SOUTO, 2005, p. 50).

O que deve ser considerado, porém, são as especificidades de cada área e a clara compreensão das rotinas da organização, de modo a compreender primeiramente seu fluxo informacional, para então pensar em um sistema que a gerencie e atenda as necessidades de seus usuários.

Essa preocupação é associada ao perfil do bibliotecário, pois como apresenta Guimarães (2004), a literatura vem discutindo tais questões e mostrando a importância dada à formação do profissional em consonância com as exigências do mercado. Em suas palavras, a dimensão do profissional frente ao novo se dá por elementos como a criatividade, capacidade de se adaptar, conhecimento das tecnologias e como usá-las para o seu trabalho, conhecimento das especificidades das áreas, fazer uso eficaz dos instrumentos de trabalho disponíveis e o profissionalismo frente ao seu ambiente.

Pelo fato de se discutir na literatura assuntos como os expostos acima, inevitavelmente eles passam a fazer parte das práticas biblioteconômicas, tendo em vista que a prática decorre da teoria, pois essa a fundamenta.

Ao buscar o entendimento da importância de se compreender as especificidades do ambiente competitivo, observa-se uma linha muito tênue entre a quantidade de informação existente e a informação que cada organização possui para sua atuação frente ao mercado, de acordo com seus objetivos.

O profissional precisa ter a clareza de que em um mercado baseado em informação sempre vai ocorrer desvantagens de acesso e posse dessa informação, pois cada organização defende seus interesses e se protege escondendo-as para não se expor às investidas dos concorrentes. Também considera-se o uso que é feito com essas informações. É aí que mora o diferencial e um dos fatores decisivos para o sucesso das estratégias organizacionais.

2 INTELIGÊNCIA COMPETITIVA: CONTRIBUIÇÕES INICIAIS

A necessidade de se processar informações para a construção de conhecimento que auxiliem nas tomadas de decisão e também que permita executar estratégias por meio de ações rápidas faz do trabalho com a informação um papel transformador da sociedade.

A formulação de inteligência por meio de um uso estruturado de informação é a ordem máxima no mundo atual. Buscar pela informação certa, direcionada aos objetivos da organização, se faz o primeiro passo para a formulação de estratégias que possibilitarão a ela vantagem competitiva. Saber onde buscar essas informações é uma habilidade que o profissional responsável por essa área precisa ter.

Existem muitas fontes de informação dispersas, inclusive de acesso público, o que indica que a atividade de Inteligência não é espionagem, pois a atividade de Inteligência

[..] refere-se a um processo intelectual de produção de informação, cujos métodos de coleta e monitoramento restringem-se a atividades éticas e legais como, por exemplo, a entrevista, sem a utilização de falsa identidade, o benchmarking, a busca em bases de dados, a participação em evento, a coleta de dados no material publicitário do ator, e junto a especialistas, dentre outros. (MARCIAL 2007, p. 25)

Faz-se aí a discussão e a reflexão sobre a inteligência competitiva.

Sua presença se deu a partir da década de 70 e 80, tendo considerável crescimento na década de 90. É considerada em sua essência como um método de coleta sistemática e ética de informações, que são estruturadas para uma posterior análise, de modo a convertê-la em conhecimento, no que diz respeito ao ambiente da organização.

A ABRAIC – Associação Brasileira dos Analistas de Inteligência Competitiva², entidade criada em Brasília – DF em 15 de abril de 2000 que representa os profissionais dessa área, retrata o surgimento do termo “Inteligência Competitiva”, nos reportando a década de 70 onde descreve que

² Disponível em: <<http://www.abraic.org.br>>. Acesso em: 20 set. 2008.

O conceito de inteligência competitiva surgiu na França, na década de 70, com o termo “veille technologique” (monitoração tecnológica), em que foram adaptadas práticas da inteligência militar na aquisição de informações científicas e tecnológicas. Posteriormente, na década de 80, passaram a ser usados, nos Estados Unidos, os seguintes termos: “competitive intelligence” (inteligência competitiva) e “business intelligence” (inteligência empresarial). No Brasil, a adoção deste conceito é bastante recente, tendo sido usados os termos Inteligência Competitiva, Inteligência Empresarial, Inteligência de Marketing, etc.

No que se refere a esta pesquisa, será considerado o termo “inteligência competitiva”.

A inteligência competitiva tem em suas definições tendências de mercado que contribuem para a inovação constante por parte da organização. Nesse sentido, diversos autores convergem ao afirmar que a inteligência competitiva é, acima de tudo, pautada na ética quanto à coleta de informações, e que visa dar à organização vantagem competitiva.

Isso desmistifica sua característica de serviço de espionagem, que ainda se faz presente, devido ao fato de se usar o serviço de Inteligência em organizações militares e de defesa nacional, e de sua origem vir dessas organizações, como descrito anteriormente.

Para elucidar a questão, resgatam-se nesta parte os conceitos, fundamentos e abordagens da inteligência competitiva, buscando também, dentro da esfera da Ciência da Informação, mostrar as possibilidades de atuação do bibliotecário em sistemas dessa natureza.

2.1 A Inteligência Competitiva no contexto da Ciência da Informação

Como se observa no item anterior, a inteligência competitiva tem sua presença marcada nas organizações, auxiliando os gestores no planejamento das ações estratégicas e possibilitando a permanência desta no ambiente competitivo.

Toda organização precisa ter conhecimento de seu ambiente, como forma de se preparar para as mudanças que venham a ocorrer e não ser pega de surpresa por tais transformações.

Porém, para a inteligência competitiva se concretizar, precisa-se de uma eficaz gestão da informação (Tarapanoff, 2001), através de mecanismos que permitam gerar produtos e serviços informacionais, para a tomada decisão.

Contextualiza-se aqui tal assunto na esfera da Ciência da Informação, e paralelamente, à Biblioteconomia, responsáveis pela atividade fundamental que apóia o processo de inteligência competitiva, qual seja, a gestão da informação.

Iniciando a exposição do assunto, Kahaner (1996) *apud* Marcial (2007, p. 27) afirma que a atividade de inteligência competitiva é fruto de uma adaptação das técnicas utilizadas pelas agências de Inteligência política e militar durante o período da Guerra Fria, e que se deu pelos governos da Europa e do Japão, depois da II Guerra Mundial.

A ênfase na ética e na sistematização contínua das atividades da inteligência competitiva é observada ao defini-la como “um processo **permanente e ético** de coleta de informações das atividades desenvolvidas pelos concorrentes e das tendências gerais dos ambientes dos negócios” (CAVALCANTI; GOMES E PEREIRA NETO, 2001, p. 59, grifo do autor).

Ao se colocar a tomada de decisão como foco das atividades de inteligência, tem-se o exposto por Gomes e Braga (2001), que consideram a inteligência competitiva como o resultado da análise de dados e informações coletados do ambiente competitivo da organização e que dão suporte à tomada de decisão, devido às prospecções de eventos que venham a ocorrer no futuro.

Esse ambiente competitivo se refere ao contexto em que a organização está inserida. As autoras corroboram no que diz respeito à importância do tratamento da informação para o processo de inteligência competitiva.

Nessa mesma linha de entendimento, tem as idéias defendidas por Tarapanoff (2004) que interpreta a inteligência competitiva como um conjunto de ferramentas e teorias que permitem administrar a informação, bem como monitorar o ambiente para a tomada de decisão.

De modo geral, a inteligência competitiva força a organização a manter um foco externo de maneira contínua, mas vai além de monitorar os concorrentes, pois ela visa monitorar qualquer possibilidade que possa tornar a organização mais competitiva e dar-lhe melhor posição no mercado.

Ratifica-se tal afirmação, o entendimento de que

[...] a inteligência competitiva procura entender a organização como pertencente a um ambiente maior, ao qual está inserida, podendo influenciar e ser influenciada, num estado de equilíbrio através de transferência e compartilhamento de conhecimento, bem como de experiência com o meio. (VALENTIM; WOIDA, 2004).

A dimensão da compreensão do todo dentro do ambiente da organização é o que define se ela influencia ou é influenciada, onde os produtos e serviços de inteligência, oriundas da gestão da informação, permitem a ela antecipar-se às mudanças e detectar as oportunidades e ameaças, de modo a subsidiar suas estratégias de atuação.

A ênfase na gestão da informação é primordial, ao observar que

A inteligência competitiva se preocupa não somente em obter informações do ambiente externo, mas também com a maneira pela qual essas informações serão “tratadas”, até que estejam prontas para serem utilizadas pela organização (CASTRO; ABREU, 2007, p. 7).

Daí a importância de se ter uma equipe capacitada, tanto para buscar por informações confiáveis e relevantes quanto para analisar tecnicamente o conteúdo informacional.

Com o objetivo de subsidiar os gestores para as tomadas de decisões melhores, tem-se também a idéia trazida por Miller (2002), que para isso, defende que a inteligência competitiva deve estruturar-se em modelos que permitam um eficiente monitoramento do ambiente, uma gestão de informações eficaz e um trabalho de inteligência com os tomadores de decisão.

2.2 Sistemas de Inteligência Competitiva

Dentro das abordagens feitas sobre a inteligência competitiva, considerar a descrição do funcionamento dos Sistemas de Inteligência Competitiva (SIC) esclarece os passos necessários para o trabalho com a informação.

Ao dar destaque para a sistemática permanente da atividade de inteligência competitiva, compreender cada etapa do processo e sua importância para o todo se faz importante à medida que se delimitam nichos de abordagens para cada profissional, permitindo a cada um se identificar e se ver atuante no sistema, comparando suas habilidades, competências e perfis.

Para a produção de “Inteligência”, Marcial (2007) resgata o entendimento de Kahaner (1996), onde descreve o ciclo / processo, formado basicamente por quatro etapas, quais sejam, o planejamento, a coleta, a análise e a disseminação, e ilustra essas etapas de acordo com a Figura 02:

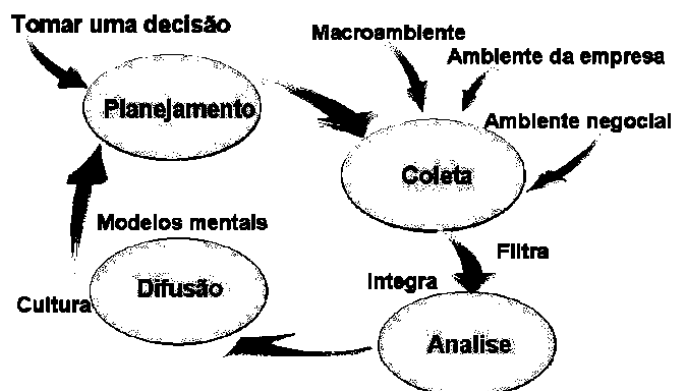


Figura 02 – Ciclo da Produção de Inteligência

Fonte: MARCIAL (2007, p. 32)

Na primeira etapa, correspondente ao planejamento, a autora resgata os entendimentos de Vaitsman (2001) e da ABRAIC (2007), expondo as atividades pertencentes a essa fase. Observa-se a atenção dada a entender o objetivo norteador da atividade de inteligência, qual o problema a ser resolvido de modo a saber o que informar de acordo com as necessidades, o tempo para a execução do processo e os mecanismos de coleta, análise e difusão.

Feito isso, parte-se para a coleta de informações, com base em fontes de informação e métodos de busca, no qual Marcial (2007) traz as informações em dois grupos: registradas (formais) como relatórios, jornais e revistas; e não registradas (informais) através de entrevistas e *benchmarking*. Posterior a coleta, faz-se a análise das informações relacionando com o objetivo de entender os atores e o ambiente a qual a organização pertence para poder tomar decisões e alcançar vantagem competitiva.

A última etapa do modelo aceito por Marcial (2007) é a difusão pela qual os participantes terão sua base para a tomada de decisão. A autora salienta que a inteligência estruturada deve ser clara, lógica, sintetizada e de fácil compreensão por parte dos usuários. Ressalta-se também que os mecanismos podem ser através de relatórios deixados ao usuário ou mesmo usando as TICs através da intranet.

Assim como na gestão da informação, sente-se a ausência da etapa de avaliação do processo de inteligência competitiva, tendo em vista sua importância. Marcial (2007) lembra desta etapa, e justifica sua ausência por considerar difícil a mensuração consistente das atividades de inteligência competitiva.

Entretanto, buscar por um modelo que contemple tal etapa proporciona mais segurança quanto à qualidade e ao desenvolvimento contínuo das atividades.

Nesse sentido, Valentim (2002, não paginado) descreve sete passos para que o sistema de inteligência competitiva possa ter um funcionamento contínuo, conforme seguem descritos.

Primeiro busca-se identificar os "nichos" de inteligência internos e externos à organização, através das necessidades informacionais dos tomadores de decisão; o segundo passo é prospectar, acessar e coletar os dados, informações e conhecimento produzidos internamente e externamente à organização; baseados nos objetivos propostos, delimitando as fontes a serem utilizadas.

Selecionar e filtrar os dados, informações e conhecimentos relevantes para as pessoas e para a organização através de verificação quanto à relevância e confiabilidade; Valentim (2002) lembra nesse passo a importância de tratar e agregar valor aos dados, informações e conhecimentos mapeados e filtrados, buscando linguagens de interação usuário / sistema, de modo a facilitar a compreensão da informação, requerendo para isso, o conhecimento do perfil, habilidades e competências do indivíduo.

Armazenar através de tecnologias de informação os dados, informações e conhecimentos tratados, buscando qualidade e segurança; disseminar e transferir os dados, informações e conhecimentos agregando valor aos produtos e serviços de informação para o desenvolvimento competitivo e inteligente das pessoas e da organização.

Por fim, a autora enfatiza que se deve criar mecanismos de avaliação do sistema, tendo um *feedback* quanto aos pontos positivos e negativos, bem como a geração de novos dados, informações e conhecimento para a retroalimentação do sistema, originados de novas necessidades de informação e inteligência.

Nessas sete etapas descritas, aparece a informação subsidiando cada ação, desde a necessidade até a avaliação, e explicita a gestão da informação como elemento norteador das ações.

Em um outro sistema, Gomes e Braga (2001) e Cavalcanti; Gomes e Pereira Neto (2001) trazem a descrição de cinco etapas fundamentais para a atividade de inteligência competitiva. Esse processo pode ser visualizado de acordo com a Figura 03.

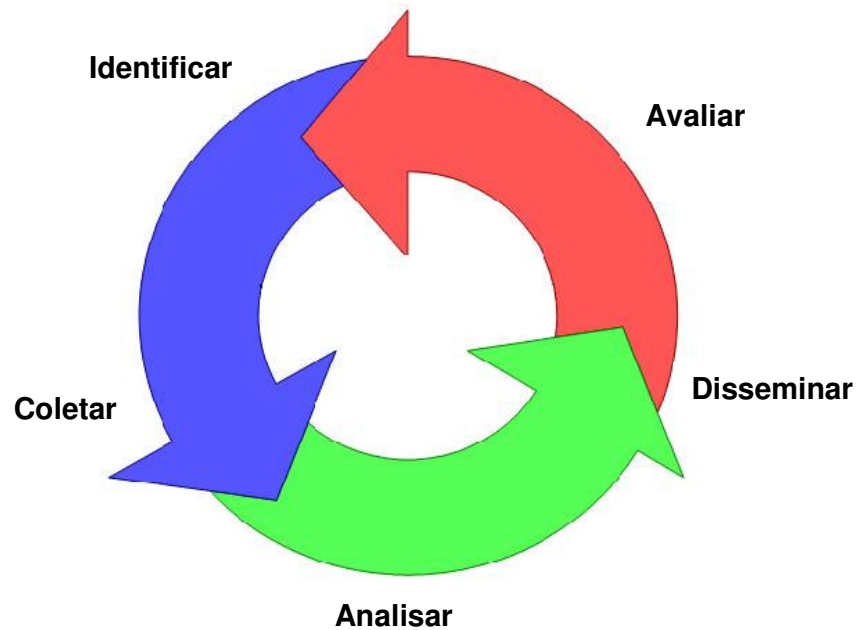


Figura 03 – Ciclo da Inteligência Competitiva

Fonte: adaptado de Cavalcanti; Gomes e Pereira Neto (2001).

A primeira etapa do ciclo da inteligência competitiva, de acordo com Cavalcanti, Gomes e Pereira Neto (2001), é planejar e identificar as necessidades de informação, através da verificação dos objetivos da organização e de seu ambiente de negócios, de modo a saber de suas necessidades.

Depois de identificadas as necessidades, parte-se para a coleta de informação, definindo as fontes e os mecanismos de coleta e armazenamento, podendo fazer uso da tecnologia. Posterior à coleta, a equipe de inteligência competitiva irá analisar e validar a informação, com indicadores de qualidade, confiabilidade, relevância, focando a tomada de decisão e os objetivos estabelecidos.

A próxima etapa busca disseminar e utilizar estrategicamente a informação, determinando metodologias de compartilhamento e formato da informação, bem como a definição da relação informação / usuário. Por fim, os autores defendem a etapa de avaliação do processo por meio do *feedback* dos usuários do sistema, apontando acertos e falhas, e definindo novas necessidades de informação, retornando em um novo ciclo.

Em um ambiente regulado, como é o caso do serviço de fornecimento de energia elétrica, grande parte das informações estão disponíveis para uso público. Não se trata de informações secretas, de restrito acesso. Faz-se necessário apenas

que se consiga buscar pelas informações e lapidá-las. O importante é mapear, organizar, filtrar e disseminar, fazer a “matéria bruta” se transformar em inteligência, bem como verificar a relevância e confiabilidade do conteúdo.

2.2.1 O bibliotecário em Sistema de Inteligência Competitiva

Ao tratar da coleta, tratamento, agregação de valor, e disseminação da informação em sistemas de inteligência competitiva, fatalmente faz-se ligação às habilidades e competências do profissional bibliotecário, conforme exposto anteriormente.

Com uma formação pautada nessas habilidades, o profissional bibliotecário tem em sua frente a missão de fazer com que um sistema de inteligência competitiva de fato assuma real presença dentro da organização.

Um profissional da área de inteligência competitiva deve, através de suas ações, proporcionar idéias que contribuam para as atividades dos gestores, buscando mostrar a eles “por que determinados fatos em desenvolvimento fora do âmbito da organização são importantes e convencer a administração a passar a tomar decisões levando em conta fatores diferentes dos de sempre” (KOLB; MILLER, 2002, p. 268).

Mas essa atitude pró ativa do profissional de inteligência competitiva é subsidiada por um conjunto de informações confiáveis e constantes, organizadas e disponibilizadas, de modo a satisfazer as necessidades que possam surgir.

Nesta perspectiva, Battaglia, (1999, p. 201) sugere que “a inteligência competitiva é fundamentada em duas grandes bases: a informação e a velocidade de seu uso”. Com isso, ter um profissional exclusivamente para monitorar as informações do ambiente e, através dos produtos e serviços de informação, gerir um sistema de inteligência competitiva, garante o uso correto e em tempo hábil para a tomada de decisão, interagindo com os outros profissionais desse sistema.

Como relata Kleinubing e Bem (2007 p. 135), é “fundamental a participação do profissional bibliotecário em sistemas de inteligência competitiva, pois o mesmo tem a função de localizar, tratar e disponibilizar as informações necessárias”. Com suas habilidades observadas, ele será o mediador entre

informação e tomador de decisão, em todos os processos de inteligência competitiva.

Destaca-se que também na etapa de avaliação o bibliotecário se faz presente, pois é para ele que serão direcionados os relatos das possíveis novas necessidades informacionais, e a partir daí estruturar novas formas de identificação, abordagem, coleta, meios de armazenamento, organização, estratégias de disseminação e indicativos de uso.

A participação e necessidade da presença do bibliotecário em Sistemas de Inteligência Competitiva também são observadas nas palavras de Tyson (1998) apud Costa & Silva (1999, não paginado):

Para iniciar o processo de inteligência competitiva, recomenda, antes de tudo, consultar um bibliotecário, por ser este um profissional treinado para localizar informações, fontes e principalmente por saber indicar quem está fazendo o que e onde.

Evidencia-se com isso que o bibliotecário deve estar atuando não apenas durante o funcionamento do Sistema de Inteligência Competitiva, mas participar desde a fase de definição do projeto, elaboração das propostas e implantação.

Embora haja movimentação quanto ao papel do bibliotecário nos novos cenários, como a Inteligência Competitiva, os estudos específicos nessa área são recentes, dependendo ainda de estudos por parte do profissional em questão, ainda que este já conheça a dimensão de seu novo fazer. Observa-se tal afirmação nas considerações feitas por Menezes (2005, p. 124) ao descrever que

A partir de 1999 houve uma maior preocupação em passar a divulgar mais sobre o assunto e principalmente enfocar a importância do papel do profissional da informação bibliotecário. Assim o próprio profissional da informação passou a pesquisar e divulgar sobre a influência deste agente inteligente, catalisador e mediador no processo de integração da inteligência competitiva como tomador de decisão.

O profissional, diante dessa nova possibilidade, tem buscado apoio teórico que fundamente sua presença em ambientes como a inteligência competitiva, de modo que este seja consolidado como pertencente aos “nichos” de trabalho inerentes ao profissional da informação graduado em Biblioteconomia.

3 O CONSELHO DE CONSUMIDORES DA ENERSUL – CONCEN

3.1. Controle Social: o papel dos conselhos como constructo da democracia

A nova dimensão que a Constituição de 1988 deu à sociedade no que diz respeito ao seu acesso nas decisões do Estado foi o início de uma história com muita luta e desafios, a fim de fixar efetivamente o exercício da democracia e participação social.

Nesse sentido, muitas foram as contribuições para a participação popular, seja através de plebiscitos ou orçamentos participativos. Porém, fazia-se necessário a institucionalização de órgãos representativos compostos pelos segmentos da sociedade, de modo a contribuir para o acompanhamento e avaliação das políticas públicas. A partir dessa realidade, os conselhos deram seu passo primeiro em direção à representação social.

No Brasil, a história dos Conselhos nos reporta aos anos 60, como descreve Gohn (2000, p. 35), que se deu através dos Conselhos comunitários

e no final dos anos 70 com os “Conselhos de notáveis” que atuavam junto às instâncias governamentais. Nos anos 80 os conselhos populares foram a novidade no cenário político, Nos anos 90, foram criados os conselhos gestores interinstitucionais, previstos a partir da Constituição de 88.

Os Conselhos têm sua origem estabelecida no âmbito da legalidade com a Constituição Federal de 1988, que garante o direito à participação e representação democrática dos interesses coletivos da sociedade.

Nessa esfera de atuação, o entendimento que vem a ser esse órgão de representação criado por Lei, tem-se que

os Conselhos são mais que um esforço da sociedade organizada ou um instrumento para pressionar o Estado ou a elite empresarial e reivindicar direitos sociais: são Conselhos criados por lei e da sua composição fazem parte as representações da sociedade civil e do Estado. (SANTOS, N., 2000, p. 16)

Os Conselhos vieram da necessidade de uma representação da sociedade civil dentro dos parâmetros legais, junto às decisões tomadas nas esferas social, política, econômica, educacional etc.

Independente do ambiente ao qual pertence, “os conselhos são essenciais para a construção de um espaço público onde distintos atores sociais negociam a partilha de recursos, de riquezas e as políticas” (BAVA, 2000, p. 68). Eles são responsáveis por garantir à sociedade o direito de participar das decisões sobre sua realidade, para a melhoria da qualidade de vida da população, e não só de uma elite minoritária.

Outro ponto importante é que a população seja mobilizada de modo a garantir a efetiva participação dos conselhos que a representa. Ela deve perceber se o conselho está atuante no que compete aos seus propósitos, ou se porventura está à margem dos processos decisórios pertencentes à sua alçada. Se assim não for feito, os interesses coletivos não são defendidos.

A representação da sociedade deve ser algo sempre enfatizado pelos membros que compõem os conselhos, tendo em vista que sua origem se deu inicialmente para essa finalidade.

3.2. Criação e estrutura organizacional do CONCEN

O Conselho de Consumidores da Enersul – CONCEN foi criado por determinação da Lei nº 8.631, de 04 de março de 1993, regulamentado pelo Decreto nº 774, de 18 de março de 1993 que, entre outras providências, faz saber no Art. 13 a exigência de criação do Conselho de Consumidores da Área de Concessão, conforme se observa.

Art. 13. O concessionário de serviço público de distribuição de energia elétrica criará no âmbito de sua área de concessão, Conselho de Consumidores, de caráter consultivo, composto por igual número de representantes das principais classes tarifárias, voltado para orientação, análise e avaliação das questões ligadas ao fornecimento, tarifas e adequações dos serviços prestados ao consumidor final.

A mesma Lei é reforçada na resolução da ANEEL nº 138, de 10 de maio de 2000, que trata das condições gerais para a formação, funcionamento e operacionalização dos Conselhos de Consumidores de Energia Elétrica.

O Conselho de Consumidores também está previsto no Contrato de Concessão de distribuição nº 01/97 de 04 de dezembro de 1997, celebrado entre a

União e a Enersul, em consonância com a ANEEL – Agência Nacional de Energia Elétrica, como observado na segunda cláusula, décima primeira subcláusula:

Décima Primeira Subcláusula - Sem prejuízo do disposto na subcláusula anterior, a CONCESSIONÁRIA organizará e manterá em permanente funcionamento o Conselho de Consumidores, integrado por representantes das diversas classes de consumidores, de caráter consultivo e voltado para orientação, análise e avaliação do serviço e da qualidade do atendimento prestado pela CONCESSIONÁRIA, bem como para formulação de sugestões e propostas de melhoria dos serviços.

O principal objetivo do Conselho de Consumidores é a defesa dos interesses individuais e coletivos dos consumidores de energia elétrica, nos 73 municípios³ sul-mato-grossenses da Área de Concessão de Enersul, à luz da legislação e do Contrato de Concessão, acompanhando seu cumprimento, divulgando mudanças setoriais e propondo alternativas para o aperfeiçoamento das relações entre a Enersul e os consumidores de energia elétrica.

Dentre outras funções, o CONCEN trabalha com questões relativas ao fornecimento de energia elétrica, tarifas e adequação dos serviços prestados ao consumidor final, e orienta-os quanto aos seus direitos e deveres.

Com estas premissas, o CONCEN desenvolve a função de mediador entre consumidor e Concessionária, propondo meios de equilibrar as relações de consumo entre as partes.

Sua atuação dentro do ambiente regulado do fornecimento de energia elétrica do Estado de Mato Grosso do Sul assemelha-se com o da agência reguladora, que compõem o triângulo do modelo regulatório, composto pela Concessionária, Estado, e Consumidor. Ela busca o ponto de equilíbrio entre esses três vértices, mas apoiando, sobretudo, o cidadão. (FERREIRA, 2006).

Essa atuação ocorre por meio de representação em audiências públicas para discussão de reajuste da tarifa de energia elétrica, defesa dos interesses das classes de consumidores, ou ouvindo pedidos e reclamações dos cidadãos.

Os consumidores podem se representar nessas audiências públicas, porém a necessidade de um órgão que os ampare é de suma importância. O Conselho abrange várias entidades, desde a Superintendência para Orientação e

³ São mencionados 73 municípios pelo fato de haver outra Concessionária atuando no Estado, denominada Elektro Eletricidade e Serviços S/A, que abrange 5 municípios. Ver FERREIRA, 2006.

Defesa do Consumidor (PROCON), Ministério Público Federal, Ministério Público Estadual, associações de classe, fazendo sua estrutura organizacional a união dos vários segmentos de consumidores do Estado, desde o consumidor residencial, comercial, industrial, rural, e poder público.

O CONCEN, criado em 1994, é formado por representantes não remunerados das classes de consumo residencial, comercial, industrial, rural, poder público e serviço público, além de representantes do PROCON – Superintendência de Orientação e Defesa do Consumidor.

Com a missão de assegurar que as regras estabelecidas pela resolução da ANEEL nº 138/2000 e pelo Contrato de Concessão de distribuição nº 01/97 sejam cumpridas, a estrutura organizacional do CONCEN contempla as diversas classes de consumidores, a fim de estabelecer equidade nos interesses de todos os envolvidos e contribuir efetivamente para a qualidade na prestação dos serviços por parte da Concessionária.

Sua estrutura está definida da seguinte forma, de acordo com seu Regimento Interno⁴, aprovado em 21 de julho de 2004: É Composto por 07 (sete) membros titulares e 07 (sete) suplentes, sendo 02 (dois) representantes da classe residencial; 02 (dois) representantes da classe comercial, serviços e outras atividades; 02 (dois) representantes da classe industrial; 02 (dois) representantes da classe rural; 02 (dois) representantes das empresas consumidoras da classe do Serviço Público; 02 (dois) representantes do PROCON ou Ministério Público ou entidade que represente os consumidores; 02 (dois) representantes da classe poder público.

Sua estrutura organizacional, apoiada no princípio da participação social, tem como entidades de classe a Federação da Agricultura do Estado de Mato Grosso do Sul (FAMASUL), Associação Brasileira da Cidadania e do Consumidor do Estado de Mato Grosso do Sul (ABCCON-MS), Federação do Comércio do Estado de Mato Grosso do Sul (FECOMÉRCIO), Federação das Indústrias de Mato Grosso do Sul (FIEMS) Conselho Regional de Engenharia e Arquitetura (CREA), Ordem dos Advogados do Brasil (OAB-MS), dentre outras. Até porque o Conselho une-se a

⁴Disponível em: < <http://www.enersul.com.br/conselho/>>. Acesso em: 08 set. 2008.

qualquer entidade que queira participar contribuindo para o desenvolvimento da sociedade nas múltiplas áreas de atuação.

3.3 Assimetria de informação no CONCEN

O Conselho sofre com a assimetria de informação advinda das circunstâncias que o próprio ambiente regulado mantém para com a agência reguladora.

Muito embora grande parte das informações seja de domínio público, disponíveis no *site* da ANEEL, a sistematização da divulgação das informações não é definida e a concessionária não cria condições para que isso seja feito. Isso agrava com a atuação da própria agência reguladora no âmbito de sua atuação, que, por algum motivo, não observa e não repassa as informações referentes à atuação da regulada.

Apresenta-se então uma realidade que alerta e ao mesmo tempo sugere, ao dizer que:

O regulador não dispõe de instrumentos de mensuração (mecanismos formais para medir) do “esforço” dos regulados. Portanto, o ideal é a criação de um sistema que induza a firma a revelar as informações que o regulador necessita ou a induza a ser eficiente e repartir ganhos de eficiência com consumidores (PINTO JR.; PIRES, 2000).

No que tange as questões de monitoramento, o CONCEN deixa explícito a falta de um sistema que gerencie informações necessárias ao desenvolvimento de suas ações, enquanto defensor dos consumidores do fornecimento e distribuição de energia elétrica. Isso fica evidenciado nos fatos ocorridos que vieram à tona, em reportagens veiculadas na mídia, no que trata da revisão tarifária e das cobranças indevidas feitas pela concessionária.

Isso mostra que as informações passadas aos consumidores fogem ao preconizado na Lei n.º 8.078, de 11 de Setembro de 1990, através do Código de Defesa do Consumidor que, considerando seu Art. 6º que trata dos direitos básicos do consumidor, estabelece dentre outros

A informação adequada e clara sobre os diferentes produtos e serviços, com especificação correta de quantidade, características, composição, qualidade e preço, bem como sobre os riscos que apresentem; a modificação das cláusulas contratuais que estabeleçam prestações

desproporcionais ou sua revisão em razão de fatos supervenientes que as tornem excessivamente onerosas; a adequada e eficaz prestação dos serviços públicos em geral.

O consumidor precisa e deve buscar por tais informações, tendo em vista que o acesso a elas é garantido em Lei, e que lhe sustenta essa possibilidade. No contexto específico de energia elétrica, esse direito também está determinado no Contrato de Concessão de Distribuição nº. 01 de 1997, acordado entre a Concessionária e a União, por meio da ANEEL, que em sua Décima quarta subcláusula a respeito das condições de prestação dos serviços, garantem ao consumidor “esclarecimento sobre dúvidas relacionadas com a prestação do serviço, bem assim as informações requeridas e consideradas necessárias para a defesa dos seus direitos”.

Infere-se com isso que a assimetria de informação não tem origem na ausência de apoio legal, tendo em vista que tanto o Conselho como o acesso à informação sobre os serviços e atuação da empresa são garantidos no âmbito da legalidade, o que sugere ausência de sistematização de processamento de informações e construção de conhecimento.

Para que o Conselho possa atuar em consonância com o seu objetivo maior, Bava (2000, p. 69) traz a importância de se “construir o conhecimento técnico”, para que saiba compreender o que ocorre no ambiente que o cerca. Isso não é caso exclusivo do setor de energia elétrica, mas vale para todos os Conselhos de representação do cidadão. Além disso, se faz importante trabalhar em conjunto com os a população representada, pois a mobilização social sustenta as mudanças significativas.

Nessa mesma linha, que enfatiza a importância do conhecimento técnico, Santos, N. (2000, p. 18) ressalta que “mesmo a votação por maioria simples de voto pode ser uma deliberação frágil caso não tenha sido realizado um estudo técnico ou programático competente para fundamentar o processo de tomada de decisão”.

A partir de tal reflexão, pode-se dizer que o conhecimento sobre o ambiente do Conselho é que definirá as atuações do mesmo, sendo que a representatividade da sociedade dar-se-á através da busca pelo equilíbrio das informações que subsidiam as decisões do Conselho e que, através das informações gerenciadas, permitirá a construção do conhecimento por parte dos seus membros.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Apoiado teoricamente no que concerne às questões que permeiam a discussão, apresenta-se agora a metodologia utilizada para a realização da pesquisa, observando os instrumentos utilizados e os atores participantes.

Para responder aos objetivos propostos, tendo como objetivo maior verificar a possibilidade de implantação de um Sistema de Inteligência Competitiva dentro do CONCEN como alternativa para minimizar os efeitos da assimetria de informação, utilizou-se os procedimentos metodológicos descritos a seguir.

Foram utilizadas a pesquisa e análise documental, pesquisa bibliográfica e a entrevista em profundidade. A pesquisa documental foi utilizada a fim de caracterizar o papel do CONCEN dentro do ambiente regulado de fornecimento de energia elétrica do Estado de Mato Grosso do Sul, agindo em defesa do cidadão. Por sua vez, a pesquisa bibliográfica serviu de base para verificar as habilidades e competências do profissional bibliotecário para a sua atuação como gestor de informações integrante no Sistema de Inteligência Competitiva.

O instrumento utilizado para a identificação das necessidades informacionais do Conselho foi a entrevista em profundidade tendo como sujeitos os membros do CONCEN, para que sejam verificadas tais necessidades, o que é possível através do conhecimento aprofundado dos atores do ambiente em questão.

A elaboração do roteiro de entrevista seguiu o modelo de gestão da informação proposto por Choo (2003), que sustenta as etapas do ciclo de inteligência competitiva, apresentadas por Cavalcanti, Gomes e Pereira Neto (2001). O roteiro de entrevista sustenta a elucidação das etapas do Sistema de Inteligência Competitiva, dando aporte para os questionamentos levantados e contemplando os objetivos propostos.

4.1 Estudo Exploratório e Descritivo

Esta pesquisa é classificada como exploratória, do ponto de vista da investigação, de acordo com seu objetivo principal, pois busca verificar a

possibilidade de implantação de um Sistema de Inteligência Competitiva para o CONCEN. O objetivo contempla a pesquisa exploratória, pois “realiza descrições precisas da situação e quer descobrir as relações existentes entre os elementos componentes da mesma.” CERVO; BERVIAN (1996, p. 49)

Essa relação se dá entre o Conselho e seus membros, sua atuação no ambiente regulado, e a possibilidade da proposta defendida, qual seja, a implantação de um Sistema de Inteligência Competitiva.

Quanto à investigação, se faz exploratória no sentido que busca ser desenvolvida em um ambiente onde há pouco conhecimento acumulado e sistematizado (VERGARA, 2006), que trata da Inteligência Competitiva em um conselho de consumidores, bem como a inserção de um profissional nesse contexto, que se refere a esta pesquisa, é o profissional bibliotecário.

A pesquisa também é caracterizada como descritiva, em consonância com os estudos exploratórios (CERVO; BERVIAN, 1996), ao buscar descobrir precisamente, dentre outras coisas, a natureza e características dos fatos e fenômenos. Dentro dos objetivos específicos, isso ocorre quando se busca identificar as necessidades de informação do Conselho, caracterizar e entender o ambiente regulado no que tange à atuação do CONCEN, e a compreensão das possibilidades de atuação do bibliotecário nos Sistemas de Inteligência Competitiva. Para tanto, teve-se o uso das pesquisas documental e bibliográfica, e da entrevista em profundidade, que apoiaram a coleta de dados.

4.2 Coleta de Dados

Como mencionado, os procedimentos de coleta de dados deram-se através das pesquisas documental e bibliográfica, e da entrevista em profundidade com os atores do ambiente.

No que se refere à pesquisa documental, buscou-se informações institucionais do ambiente que cerca o Conselho, bem como informações que o caracterizassem. Fez-se uso principalmente no *site* da Agência Nacional de Energia

Elétrica (ANEEL)⁵. Em sua página eletrônica está disponível a Lei 8.631/93 que estabelece a fixação da tarifa de energia elétrica e que ampara a instituição do Conselho de Consumidores; o Contrato de Concessão do Fornecimento de Energia Elétrica do Estado de Mato Grosso do Sul de 04 de Dezembro de 1997, definindo as regras para o direito de concessão e garantindo também a instituição do Conselho de Consumidores da concessionária.

Outra informação importante extraída do *site* da ANEEL foi a Resolução 138, de 10 de maio de 2000, que dá toda a sustentação para a criação, funcionamento e operacionalização dos conselhos, estipulando desde a estrutura, os membros que o compõem, as atribuições, o modelo para a criação de regimento interno, o orçamento e as instalações físicas destinadas ao Conselho, bem como os projetos que o Conselho pode apresentar em benefício dos consumidores.

Além disso, estão disponíveis no *site* da agência todas as informações referentes ao ambiente regulado, como notas técnicas para a revisão tarifária e como é feito o processo, e a cartilha que orienta os consumidores sobre sua conta de energia elétrica. Vale salientar que o *site* é de difícil navegação, exigindo do indivíduo um entendimento prévio sobre o ambiente regulado e também de noções de mecanismos de busca, mapeamento de conteúdo, interpretação e síntese de dados.

Para caracterizar o ambiente regulado e o Conselho de consumidores, coletaram-se informações disponíveis na página do Conselho no *site* da Enersul⁶, de onde se retirou o regimento interno do Conselho, a missão e atuação do Conselho e os direitos do consumidor de energia elétrica do Estado de Mato Grosso do Sul, além das atas das Reuniões Ordinárias e das Reuniões Extraordinárias, com o nome dos membros e convidados presentes.

A pesquisa bibliográfica serviu de embasamento para identificar as possibilidades de atuação do profissional bibliotecário no Sistema de Inteligência Competitiva. Nessa perspectiva, fizeram-se o uso de livros e periódicos da área de Ciência da Informação, com autores que discutem a Inteligência Competitiva, novos espaços de atuação do bibliotecário enquanto profissional da informação, e suas competências e habilidades.

⁵ Disponível em: < <http://www.aneel.gov.br>>.

⁶ Disponível em: < <http://www.enersul.com.br/conselho>>.

A título de elucidação, analisou-se as Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de Biblioteconomia, disponível no *site* do Ministério da Educação⁷, para a observação dos perfis, habilidades e competências gerais e específicas, conteúdos curriculares e outras definições pertencentes aos cursos de Biblioteconomia.

No que tange à entrevista como instrumento de coleta de dados, fez-se o uso de um modelo de entrevista semi-estruturado (ver apêndice), com nove perguntas referentes ao Conselho de consumidores e sobre suas necessidades informacionais, apresentados pelos seus membros. O modelo de entrevista contempla em suas perguntas também as etapas do ciclo da Inteligência Competitiva proposto por Cavalcanti; Gomes e Pereira Neto (2001), apoiados no modelo de Choo (2003), que diz respeito à Gestão da Informação.

Foram entrevistados 5 (cinco) membros do Conselho, num total de amostragem de 7 (sete), escolhidos pelos critérios de temporalidade e participação dentro das características de tipicidade, tendo em vista que estes membros estão a um considerável tempo atuando junto ao CONCEN, dando mais clareza tanto à caracterização do Conselho quanto à suas necessidades informacionais. De cada classe representada no Conselho, escolheu-se 1 (um) membro, independente de ser Titular ou Suplente, mas que tiveram mais participações nas Reuniões Ordinárias e Extraordinárias. A base dessa escolha foi através de pesquisa das atas das reuniões, contemplando os anos de 2006 e 2007, anos que antecedem e que se dá o processo de revisão tarifária, respectivamente.

Da população maior representando 7 (sete) classes de consumidores, a amostra decorreu também da indicação dos sujeitos, sugerindo membros com bagagem técnica e experiência dentro da entidade, qual seja o CONCEN. Essa escolha foi complementada pela definição de acessibilidade aos membros, embora com considerável escassez de tempo oriundo de suas atividades.

Por questões éticas da pesquisa, não serão divulgados os nomes dos entrevistados, solicitado por eles e acatado pelo pesquisador. Para a identificação dos entrevistados junto à apresentação dos resultados, serão considerados como Entrevistados A, B, C, D e E. Para uma melhor compreensão e análise dos dados, a entrevista foi gravada, através de aparelho de captação de áudio, e autorizado pelos

⁷ Disponível em:< <http://portal.mec.gov.br>>.

entrevistados, sendo esta gravação também preservada sob sigilo. A gravação será considerada também como fonte de informação (informal), bem como as anotações feitas pelo pesquisador.

A entrevista teve duração média de uma hora, possibilitando a compreensão dos fenômenos ocorridos no ambiente em que se situa o Conselho, além de identificar suas necessidades de informação, necessárias para o funcionamento do Sistema de Inteligência Competitiva.

Com esses instrumentos, o pesquisador tem o embasamento para a análise dos dados, sob a ótica do fazer biblioteconômico dentro do ambiente do Conselho, através da perspectiva da gestão de informação e da inteligência competitiva.

5 ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

A análise feita quanto à Gestão da Informação e Inteligência Competitiva está baseada no modelo proposto por Choo (2003) para a gestão da informação e o ciclo da inteligência competitiva proposto por Cavalcanti; Gomes e Pereira Neto (2001), anteriormente descritos na revisão de literatura. Os objetivos de cada pergunta foram o de caracterizar e descrever o ambiente ao qual o CONCEN pertence e identificar suas necessidades de informação.

A análise para verificar a possibilidade de atuação do Bibliotecário no Sistema de Inteligência Competitiva foi através da literatura especializada na área, apoiado nos autores que discutem o assunto. Ainda utilizando a literatura, procurou-se fazer um paralelo entre as competências do profissional bibliotecário e as atividades de Gestão da Informação e / para a Inteligência Competitiva.

5.1 Caracterização do ambiente regulado da prestação de serviço de fornecimento de energia elétrica no Estado de Mato Grosso do Sul na dimensão de seu Conselho de Consumidores

Neste item, tem-se o entendimento do contexto do CONCEN dentro do ambiente regulado, através das percepções e conhecimentos dos entrevistados e por meio de pesquisa a documentos, como legislações, notas técnicas etc., buscando caracterizá-lo.

O CONCEN está inserido dentro do modelo regulatório brasileiro como órgão de representação dos consumidores de energia elétrica do Estado do Mato Grosso do Sul, tendo como base as determinações advindas da Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL).

Toda determinação parte da ANEEL, que visa o equilíbrio entre consumidor e concessionária, defendendo para o consumidor a modicidade tarifária (tarifas com o preço mais baixo possível), a qualidade dos serviços e a garantia de direitos dos consumidores. A ANEEL é subordinada ao Ministério das Minas e Energia, autarquia essa que cuida de toda a regulação de energia no Brasil, tendo

duas entidades que trabalham em conjunto: a ONS (Operador Nacional do Sistema Elétrico) e a Câmara de Comercialização de Energia Elétrica. O que rege a energia no Brasil é o Conselho Nacional de Política Energética, que é o órgão superior. Ele é formado pelo Conselho de Monitoramento do Setor Elétrico, Ministério de Minas e Energia, e a parte de Empresa de Pesquisa Energética. Esse modelo foi adotado a partir de 1997, com a privatização do setor elétrico no Brasil.

O Conselho de Consumidores da Área de Concessão da Enersul é um órgão consultivo, sem personalidade jurídica, criado pela Lei nº 8.631, de 04 de março de 1993 e regulamentado pelo Decreto nº 774, de 18 de março de 1993. O órgão tem por objetivo maior equilibrar as relações de consumo entre consumidores e concessionária de energia elétrica e garantir o cumprimento da legislação e do Contrato de Concessão.

Ele se sustenta também nas Resoluções da ANEEL nº 138 e nº 456 que apóia a implantação dos conselhos, sua estrutura e funcionamento. Sua composição está preconizada na Resolução 138, de 10 de maio de 2000, além do Contrato de Concessão nº 01, de 04 de dezembro 1997, onde estabelece que o Conselho deva ser formado por representantes voluntários e não remunerados de cada classe de consumidores, quais sejam, residencial; rural; comercial; industrial; poder público; serviço público; e entidade que defenda o consumidor juridicamente, ficando entre o Ministério Público e a Superintendência de Orientação e Defesa do Consumidor (PROCON), que se revezavam na representação junto ao Conselho. No período de 2007, o Ministério Público Federal abriu mão de sua representação no Conselho, deixando então para o PROCON assumir essa representação de modo efetivo.

A forma de indicação dos membros das entidades representativas para a composição do Conselho é institucional, sendo os critérios definidos por cada entidade, não estando previsto na legislação ou regimento do Conselho. Há um consenso, porém, entre os entrevistados, que são levadas em consideração na hora da escolha as funções desempenhadas pelo indicado dentro da entidade, bem como a relação de perfil, competências e habilidades, de acordo com as exigências do contexto em que está inserido o Conselho. Isso dá uma consistência maior no que diz respeito a conhecimento e proximidade com os consumidores.

O relacionamento com outras entidades, como associações de classe e sindicatos se fez e faz de grande valia no que tange à construção de conhecimento técnico suficiente para o desempenho das funções do Conselho, principalmente no

ano de revisão tarifária. Como aborda os entrevistados, essas entidades, embora não participem continuamente das reuniões, estabelecem um canal de comunicação que permite colaborar no entendimento de determinado assunto referente ao contexto do ambiente do CONCEN. Entidades como a OAB, CREA, CRA, CDL, DECON, CEDAMPO, entre outros, dão apoio às discussões levantadas pelo Conselho.

Como lembra o Entrevistado E, “o Conselho é um órgão de controle social”, portanto, abranger um número maior de pessoas e entidades contribui para a efetiva qualidade nos serviços prestados e exercício da cidadania.

No que diz respeito ao relacionamento com outros conselhos de consumidores, ainda não há mecanismos estruturados e contínuos de compartilhamento de informações e troca de experiências, salvo os Encontros Nacionais de Conselhos de Consumidores de Energia, que acontecem anualmente. Mesmo assim, “ainda é muito incipiente, sem atuação”, como destaca o Entrevistado B, “ainda não existe”, segundo o Entrevistado E, acreditando ser uma situação em construção.

Os objetivos do Conselho buscam, conforme seu regimento, entre outros: disseminar e cooperar no desenvolvimento de programas educativos destinados à orientação dos consumidores sobre utilização de energia elétrica, e quanto aos seus direitos e deveres; tratar de questões ligadas ao fornecimento de energia elétrica, tarifas e visando a adequação dos serviços prestados ao consumidor final, e propondo sugestões para a melhoria do atendimento comercial e do fornecimento de energia elétrica, aprimorando o relacionamento entre usuário e concessionária; analisar, discutir e propor soluções para os conflitos estabelecidos entre consumidores e a concessionária; elaborar, em conjunto com a concessionária, anualmente, projetos especiais de interesse do Conselho em benefício dos consumidores.

As atividades do Conselho são baseadas principalmente no Plano Anual de Atividades e Metas (PAM), que delimita as ações a serem desenvolvidas no ano seguinte, bem como os custos decorrentes dessas ações, através de um orçamento calculado.

No que compete às discussões quanto ao fornecimento de energia e sua real execução, são debatidas questões trazidas pelos membros referentes à classe da qual o membro faz parte. Essas questões são levadas pelos consumidores até a

entidade representativa, e esta traz até o Conselho para os devidos encaminhamentos.

A atuação do Conselho pode ser entendida em dois momentos, na visão dos entrevistados, sobretudo daqueles que estão a um considerável tempo atuando junto à entidade. Um primeiro momento, que perdurou até 2006, ano que antecipa a revisão tarifária, era a imagem de um Conselho inoperante, que não atuava de forma efetiva em relação aos seus objetivos, como observado na fala do Entrevistado C, ao dizer que “trabalho era muito interno, sem atender o real objetivo do CONCEN”. Isso se dava, muitas vezes, pela falta de acesso às informações da regulada e por parte da ANEEL, e ausência de conhecimento técnico suficiente ao menos para entender o seu ambiente de atuação.

Não se pode dizer, contudo, que o Conselho não atuou sobre as irregularidades da Revisão Tarifária de 2003. Buscou-se juridicamente verificar irregularidades nesse processo, porém sem êxito na sustentação de sua ação, devido à ausência de conhecimento técnico e acesso às informações necessárias a fundamentação da ação.

A partir de 2007, com contratação de uma Consultoria Técnica responsável por dar sustentação aos questionamentos da Revisão Tarifária, o CONCEN conseguiu trazer à tona irregularidades que oneravam o consumidor, com a constatação de cobrança a mais na tarifa de energia, oriunda da Revisão Tarifária de 2003.

A Consultoria contratada passou a dar dedicação exclusiva à busca por informações e entendimento técnico, tendo em vista que os membros são voluntários e não remunerados, e possuem outras atividades em suas instituições, ficando o tempo escasso para dedicar-se as tais atividades.

Esse movimento foi possível graças à participação dos muitos segmentos da sociedade civil organizada, juntamente com o apoio técnico necessário ao trabalho com informação e conhecimento.

5.2 Identificação das necessidades informacionais do CONCEN no ambiente regulado

O Conselho, como observado em sua contextualização, está inserido em ambiente regulado, tendo como Agência reguladora a nível nacional a ANEEL, e com apoio local da Agência Estadual de Regulação de Serviços Públicos de Mato Grosso do Sul (AGEPAN). Com isso, o fluxo informacional identificado está concentrado principalmente na agência reguladora nacional, além é claro da própria concessionária.

Na visão dos entrevistados, as informações necessárias ao desenvolvimento das atividades são de caráter técnico, definidos por eles como resoluções, notas técnicas, relatórios e pareceres, advindos da agência reguladora.

No que trata de informações da concessionária, as informações são desde movimentação financeira até valores referentes à Parcela B. A parcela B são custos gerenciáveis pela empresa que são repassados para a tarifa, que envolve custos de pessoal, materiais e equipamentos, serviços de terceiros, despesas gerais e outros. O entrevistado B lembra, entretanto, que o Conselho só não pode obter informações de valor confidencial, por se tratar de uma empresa privada, portanto, com direitos ao sigilo.

Outro tipo de informações que os entrevistados destacaram foram informações referentes à situação cotidiana dos consumidores, trazidas por meio de reclamações e perguntas feitas pelos usuários do serviço. Nesse caso, a necessidade de informação do CONCEN também se refere ao que está acontecendo na sociedade consumidora da área de concessão, ou como diz o Entrevistado D, “são informações por parte dos interesses dos usuários”.

A partir da identificação das necessidades informacionais, se faz pertinente também expor, na visão dos membros, outras atividades que estão ligadas às etapas do ciclo da Inteligência Competitiva, proposto por Cavalcanti; Gomes; e Pereira Neto (2001).

No que concerne à busca por essas informações, os entrevistados lembram que se faz através da ANEEL, por meio de comunicação formal e pelo *site* da agência na internet, onde estão disponíveis as resoluções, normas, notas técnicas, processos, e toda a documentação necessária à análise das ações da

concessionária. Essas informações são de acesso público, coerente ao desenvolvimento das atividades de inteligência competitiva, porém, como traz o Entrevistado B, “é um quebra-cabeça muito grande, tudo particionado”, demandando um mínimo de entendimento técnico e, acima de tudo, habilidades de mapeamento de conteúdo e estratégias de busca, pois o fator tempo também é primordial para a eficácia no uso das informações como base para a tomada de decisão.

A análise de informações feita no CONCEN não era de forma sistematizada, e nem todos compreendiam o sistema elétrico vigente. Há técnicos da concessionária disponíveis para explicar informações que os membros não compreendem, porém, há questões como o detalhamento e o tempo que não são compatíveis, além do que os profissionais são da concessionária, e como menciona o Entrevistado D, a análise pode ser tendenciosa.

O ideal é ter um profissional de fora da concessionária, exclusivo para o esclarecimento minucioso das dúvidas existentes, com arcabouço técnico suficiente para interpretar e transmitir aos membros as informações que eles necessitam, podendo ser explicitamente observado nos seguintes diálogos:

“Pode melhorar mais, tendo de continuar buscando conhecimento, continuar com Assessoria técnica independente, que não seja da concessionária [...] Sem o conhecimento mínimo técnico não adianta, você é ludibriado. O conhecimento é moeda”. (Entrevista A)

“Nós necessitamos de assessoria técnica-jurídica e também com a ajuda das várias áreas e profissionais, com a participação de sindicatos, associações”. (Entrevista C)

“Mas com Assessoria Técnica você pode compreender detalhadamente, pois ela pode montar grupos de estudos, workshops explicando cada item que se tem dúvida. Além de ser uma pessoa imparcial”. (Entrevista E)

Isso foi observado no período de revisão tarifária, através de Consultoria técnica destinada ao estudo das questões de energia elétrica, referente, especificamente, aos itens que determinam como e de quanto vai ser a revisão.

Existem também no Conselho, membros com conhecimento técnico sobre energia elétrica, com formação de Engenharia, e especificamente, Engenharia Elétrica, além de profissionais da área jurídica, que podem dar suporte ao entendimento de questões relacionadas a este tocante.

Há, porém, uma necessidade de se trabalhar a análise das informações com todos os membros que compõem o Conselho, haja vista que muitos não têm esse conhecimento técnico, de modo que eles levem para suas entidades, e conseqüentemente, para os consumidores representados, as informações necessárias à efetiva prestação de serviços de distribuição de energia elétrica, garantindo, sobretudo, a qualidade da prestação de serviço e a modicidade tarifária.

No que trata a disseminação das informações, os membros descrevem que os mecanismos utilizados são através de *e-mails*, telefone, correspondência (carta, ofício), e através das reuniões ordinárias e extraordinárias. Em tese, a responsabilidade por essa disseminação fica com a Secretaria Executiva, designada pela concessionária para atender o Conselho. Porém, menciona o Entrevistado A, no período de revisão, essa função ficou a cargo de alguns membros do Conselho, além da própria Consultoria contratada, para agilizar a comunicação.

No que compete à avaliação das atividades do Conselho, segundo seus membros entrevistados, não existe nenhuma forma estruturada de avaliar essas atividades, salvo em momentos que se é discutido o Plano Anual de Atividades e Metas (PAM) para o ano seguinte, que então são sugeridas novas ações e que traz algumas atividades executadas no ano em que se encerra.

Com essa descrição, pode-se observar um começo de definição das atividades de inteligência, porém, de modo incipiente. As etapas do ciclo de inteligência competitiva proposto por Cavalcanti, Gomes, e Pereira Neto (2001) são contempladas, salvo a etapa de avaliação, que não permite considerá-la como sendo algo concreto.

Deste modo, buscar-se-á o entendimento de como o bibliotecário atuaria nesse cenário, auxiliando no processo de implantação e funcionamento de um Sistema de Inteligência Competitiva.

5.3 Identificação das possibilidades de atuação do profissional bibliotecário no Sistema de Inteligência Competitiva para o CONCEN

O profissional bibliotecário, através de suas competências e habilidades, pode se inserir em muitos contextos, como observado no referencial teórico, desde que a organização possua informação a ser gerenciada. No Conselho não se faz diferente e demanda algo nesse sentido por tratar de assuntos que afetam a população em mais de 700 mil consumidores de energia elétrica no Estado de Mato Grosso do Sul.

Observando as etapas do ciclo de inteligência competitiva proposto por Cavalcanti, Gomes e Pereira Neto (2001), o bibliotecário poderá mediar o trabalho com a informação, de modo que haja a correta tomada de decisão e também a construção de conhecimento organizacional.

As competências e habilidades do bibliotecário, como observadas através de pesquisa bibliográfica, se fazem presentes principalmente nas etapas de gestão da informação proposto por Choo (2003).

A participação do bibliotecário no Sistema de Inteligência Competitiva para o CONCEN seria através da sistematização dos processos de inteligência competitiva requeridos, quais sejam identificar as necessidades informacionais; coletar e tratar as informações necessárias; analisar e validar a informação; disseminar e utilizar estrategicamente a informação, e avaliar as atividades desenvolvidas, haja vista que as etapas acontecem, mas de modo incipiente e desestruturado.

Na etapa de identificação das necessidades informacionais, o bibliotecário usaria de métodos que permitem contextualizar o ambiente da organização, observando sua visão estratégica (CAVALCANTI, GOMES e PEREIRA NETO, 2003). Nesse sentido, entender os atores do ambiente regulado no âmbito do Conselho se faz necessário, sinteticamente identificados como ANEEL e ENERSUL. Dentro desses atores, o bibliotecário passaria a buscar por informações que subsidiassem as ações dos membros, verificadas na entrevista em profundidade como sendo Resoluções, Notas técnicas, pareceres, e informações técnicas da empresa.

A atuação do bibliotecário na etapa de coleta e tratamento das informações seria através da delimitação das fontes de informação, identificadas

como sendo a ANEEL e a ENERSUL. As informações da ANEEL são acessíveis através do *site* da agência. Porém, como disseram os entrevistados, é um *site* de difícil navegação, exigindo estratégias de busca e mapeamento de conteúdo, além de tempo exclusivo para essa atividade. Ao observar a formação do bibliotecário, identificam-se tais habilidades como sendo inerentes ao seu arcabouço de conhecimento, conhecendo mecanismos de filtragem, uso de palavras-chave e classificação hierárquica de documentos.

Lembra-se que para armazenar as informações obtidas e disponibilizá-las para posterior uso, se faz importante um bom parque tecnológico, com requisitos mínimos de segurança e acesso à rede. No que trata a questão de software, é recomendado a aquisição de um software que facilite a recuperação de informação em tempo hábil e que suporte as tipologias de documentos existentes, além do que, permita uma posterior disseminação de informações para os membros do Conselho. Esse requisito é necessário também para a preservação do conhecimento organizacional, para que as decisões tomadas em determinado momento possam ser consultadas em outro momento quando, porventura, se verem em situação parecida. Vale lembrar que, um sistema de arquivo tradicional, embora permita armazenar informações, não se faz eficaz quando se trata de trabalho com informações estratégicas como suporte à tomada de decisão, pois não otimiza o desenvolvimento das atividades e não proporciona a criação de produtos e serviços de informação.

Na etapa de análise e validação das informações, o bibliotecário não será responsável por essa atividade, por exigir conhecimento técnico aprofundado do assunto. Porém, o bibliotecário pode incumbir-se em reunir os especialistas que analisarão as informações, e criar metodologias de análise dinâmica, como forma de agilizar o processo e encaminhar as informações para uso. Nesse caso, exige-se a presença de no mínimo um Engenheiro Elétrico para tratar de termos técnicos, além de um Advogado para questões jurídicas através das Resoluções, e um Economista que entenda o ambiente econômico-financeiro da empresa regulada.

Para a disseminação e uso interno, o bibliotecário disponibilizará meios de acordo com a facilidade de acesso dos membros. Tendo em vista que eles utilizam muito *e-mails*, poderia este ser um mecanismo de disseminação, subsidiado por um contato através de telefone, como serviço de alerta no envio de novas informações. Por se tratar de uma organização horizontal, cuja hierarquia só se faz

presente nas denominações de Presidente e Vice-Presidente, não há a necessidade de critérios de utilização e restrição de acesso, salvo de pessoas que não compõem o Conselho ou pessoas não-autorizadas.

Um parêntese se exige para tratar da disseminação das informações de interesse dos consumidores, de forma mais dinâmica e integrada. O bibliotecário pode pensar em meios como a mídia de massa, contato com as associações de classe, e até mesmo mapeando canais de comunicação com lideranças comunitárias em toda a área de abrangência da concessionária, ficando a cargo do bibliotecário o envio de informações atualizadas do que acontece no Conselho.

Essa proximidade daria mais força e reconhecimento para o Conselho, tendo em vista que atuação seria trabalhada constantemente em todo o Estado de Mato Grosso do Sul, em demanda maior para os consumidores que fazem parte de 80% dos consumidores totais, quais sejam, os consumidores residenciais, porcentagem relatada pelo Entrevistado C.

Por fim, na etapa de avaliação, o bibliotecário, juntamente com os membros, estruturaria momentos para a devida avaliação das atividades de inteligência e atividades do Conselho, como forma de medir a eficiência dos serviços e a identificação de novas necessidades informacionais. Uma possibilidade seria através de Reuniões Ordinárias pré-fixadas no PAM, exclusivo para esta finalidade, o que ainda não acontece como relatado anteriormente pelos entrevistados.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do marco regulatório em que se passou a fazer uso de concessões para a prestação de serviço público de energia elétrica, buscou-se através de instrumentos como a regulação, meios de controlar esse mercado.

A necessidade de um órgão representativo de controle social no que se refere ao serviço de energia elétrica se faz pertinente no sentido de que possibilite a garantia de prestação de serviço de qualidade e a um preço acessível à população, sem ferir o equilíbrio econômico-financeiro da empresa. Este órgão é o Conselho de Consumidores da área de Concessão.

Para que as ações do Conselho de Consumidores da ENERSUL – CONCEN possam efetivar sua atuação junto aos consumidores de Mato Grosso do Sul, foi analisada a viabilidade de implantação de um Sistema de Inteligência Competitiva, como forma de minimizar os efeitos da assimetria de informação existente em um ambiente regulado, buscando verificar essa possibilidade através da caracterização do Conselho nesse contexto.

Com o exposto, fazem-se os apontamentos que seguem.

- Existe a possibilidade de se implantar um Sistema de Inteligência Competitiva no CONCEN, pois o Conselho tem claramente definido as etapas do ciclo de inteligência competitiva, salvo a etapa de avaliação, que pode ser inserida sem maiores impedimentos, criada através do PAM.

- Os membros necessitam de um profissional imparcial que atue em caráter de dedicação exclusiva no monitoramento do ambiente e na busca de informações, como forma de subsidiar suas ações e decisões, tendo em vista as características dos conselhos, em que os membros são voluntários e não-remunerados, o que interfere em suas outras atividades, e as buscas por informações demandam tempo, sobretudo, no *site* da ANEEL.

- A gestão das informações estratégicas pode ficar a cargo de um bibliotecário, através de suas competências e habilidades em consonância com o Sistema de Inteligência Competitiva, verificados através de Cavalcanti, Gomes e Pereira Neto (2001), desde que este busque a compreensão do ambiente de atuação do Conselho;

- A etapa de análise, necessária ao ciclo de inteligência competitiva, pode ser feita através de duas maneiras: Estabelecendo momentos para tais análises aproveitando os conhecimentos técnicos dos membros, tendo em vista que existem entre os Conselheiros, profissionais da área jurídica e Engenharia Elétrica, e compartilhado com os demais membros em momentos de estudo e reflexão. Outra possibilidade seria a contratação dos profissionais requeridos, como forma de consultoria, como feito no período de revisão tarifária, porém, com atuação moderada e contínua, e em espaços de tempo determinados pela busca de novas informações efetuadas pelo bibliotecário.

- O monitoramento do ambiente em que o Conselho está deve ser uma constante pelo bibliotecário, e as informações devem ser sempre repassadas através de sínteses de fácil compreensão para os membros do CONCEN, devido à ausência de conhecimento técnico aprofundado da maioria dos Conselheiros.

- As necessidades informacionais foram facilmente identificadas, bem como suas fontes de coleta.

Com essas constatações e considerações, surgem algumas sugestões para posteriores trabalhos, tais como:

- Verificar a possibilidade de implantar Sistemas de Inteligência Competitiva nos demais órgãos de controle social, através dos Conselhos existentes nas mais amplas esferas;

- Investigar a atuação do bibliotecário enquanto agente de mudanças nos órgãos de controle social;

- Identificar as disciplinas dos cursos de biblioteconomia das Instituições de Ensino Superior brasileiras que dão suporte à formação administrativa do bibliotecário, bem como as que contemplem disciplinas como Inteligência Competitiva e Gestão do Conhecimento;

- Propor um modelo de Sistema de Inteligência Competitiva para a agência nacional e estadual de regulação dos serviços de energia elétrica;

- Propor meios de integração efetiva com todos os Conselhos de Consumidores de Energia brasileiros, que não só através dos Encontros Nacionais, como forma de construção conjunta de conhecimento.

Com isso, espera-se que os serviços públicos prestados possam ser de qualidade e a um preço justo, e a população acompanhe de perto cada mudança.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA JÚNIOR, Oswaldo Francisco de. Profissional da informação: entre o espírito e a produção. In: VALENTIM, Marta Lúcia Pomim (Org.). **Profissionais da informação: formação, perfil e atuação profissional**. São Paulo: Polis, 2000. p.31-51.

BARRETO, Aldo de Albuquerque. A questão da informação. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v.08, n.4, p.03-08, 1994.

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

BATAGLIA, Maria da Glória Botelho. A Inteligência Competitiva modelando o Sistema de Informação de Clientes – Finep. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 29, n. 2, p. 200-214, mai./ago. 1999.

BAVA, Silvio Caccia. Os conselhos como instrumentos da sociedade civil. In: CARVALHO, Maria do Carmo A. A.; TEIXEIRA, Ana Cláudia C. (Org.). **Conselho gestores de políticas públicas**. São Paulo: Polis, 2000. p. 68-69.

BEUREN, Ilsen Maria. **Gerenciamento da Informação: um recurso estratégico no processo de gestão empresarial**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

CAPURRO, Rafael; HJORLAND, Birger. O conceito de informação. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 12, n. 1, p. 148-207, jan./abr. 2007.

CASTRO, José Márcio; Abreu, Paulo. Estaremos cegos pelo ciclo da inteligência tradicional? Uma releitura a partir das abordagens de monitoramento ambiental. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 36, n. 1, p. 7-19, jan./abr. 2007

CAVALCANTI, Elmano Pontes. A informação na administração estratégica. **Estudos Avançados em Administração**, João Pessoa - PB, v.4, n.2, p.539-545, 1996.

CAVALCANTI, Marcos; GOMES, Elisabeth; PEREIRA NETO, André. **Gestão de empresas na sociedade do conhecimento: um roteiro para a ação**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

CHOO, Chun Wei. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: Senac, 2003.

COSTA, Marília Damiani; SILVA, Iranise Alves da. Inteligência competitiva: uma abordagem sobre coleta de informações publicadas. **Informação e Sociedade: estudos**. v. 9, n. 1, 1999. Disponível em: <<http://www.ies.ufpb.br/ojs2/index.php/ies/article/view/415/336>>. Acesso em: 20 set. 2008.

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

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Desafios gerenciais para o século XXI**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

FERREIRA, Danielle Thiago. Profissional da informação e 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 tempos de mudanças**. Campinas, SP: Alínea, 2005. p. 13-27.

FERREIRA, Jenner Luís Puía. **Inteligência competitiva e gestão de informação estratégica na regulação do serviço de fornecimento de energia elétrica no Estado de Mato Grosso do Sul**. 2006. 108f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade de Brasília, Brasília, 2006.

FRANÇA, José Mairton Figueiredo de. **Um modelo para avaliar o impacto da assimetria de informação na gestão de organizações sociais com aplicação às universidades federais brasileiras**. 2005. 175f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2005.

GHIRARDI, André G. A presença da agência reguladora estadual e a qualidade dos serviços de distribuição de energia elétrica. **Revista Econômica**, v. 4 n. 1, p. 61-72, jun. 2002.

GOHN, Maria da Glória. Os Conselhos de Educação e a reforma do Estado. In: CARVALHO, Maria do Carmo A. A.; TEIXEIRA, Ana Cláudia C. (Org.). **Conselho gestores de políticas públicas**. São Paulo: Polis, 2000. p. 35-40.

GOMES, Elisabeth; BRAGA, Fabiane. **Inteligência Competitiva**: como transformar informação em um negócio lucrativo. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

GUIMARÃES, José Augusto. Profissional da informação: desafios e perspectivas para sua formação. In: BAPTISTA, Sofia Galvão; MUELLER, Suzana Pinheiro Machado (Org). **Profissional da informação: o espaço de trabalho**. Brasília: Thesaurus, 2004. P. 87-104.

KLEINUBING, Luíza da Silva; BEM, Roberta Moraes de. A participação do bibliotecário na criação de sistemas de inteligência competitiva: proposta para o departamento de patrimônio imobiliário e meio ambiente da Eletrosul. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v. 12, n. 1, p. 133-142, jan./jun. 2007.

KOLB, Guy; MILLER, Jerry P. O milênio da inteligência: o futuro. In: MILLER, Jerry P. **O milênio da inteligência competitiva**. Porto Alegre: Bookman, 2002. p. 265-272.

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

LIMA, Clóvis Ricardo Montenegro de. Informação, assimetria de informações e regulação do mercado de saúde suplementar. **Encontros Bibli**: Revista de Biblioteconomia e Ciência da Informação, Florianópolis, n. esp., 132-146, 1. sem. 2006.

MARCIAL, Elaine Coutinho. **Utilização de modelo multivariado para identificação dos elementos-chave que compõem sistemas de inteligência competitiva**. 2007. 163f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade de Brasília, Brasília, 2007.

MCGARRY, Kevin. **O contexto dinâmico da informação**: uma análise introdutória. Brasília: Briquet de Lemos, 1999.

MENEZES, Eстера Muszkat. Inteligência competitiva: uma revisão de literatura. **Rev. Dig. de Bibli. e Ci.Inf.**, Campinas v.3, n. 1, p. 103-130, jul./dez. 2005.

Disponível em:

<<http://server01.bc.unicamp.br/seer/ojs/viewarticle.php?id=49&layout=abstract>>.

Acesso em: 20 set. 2008.

MILLER, Jerry P. **O milênio da inteligência competitiva**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

PINTO JR., Helder Q.; PIRES, Melissa Cristina Pinto. **Assimetria de informações e problemas regulatórios**. Nota técnica nº 9: Agência Nacional do Petróleo – ANP, fev. 2000.

RASCÃO, José Poças. **Da gestão estratégica à gestão estratégica da informação**: como aumentar o tempo disponível para a tomada de decisão estratégica. Rio de Janeiro: E-papers, 2006.

REZENDE, Denis Alcides; ABREU, Aline França de. **Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação empresariais: o papel estratégico da informação e dos sistemas de informação nas empresas**. 3. ed. rev. ampl. São Paulo: Atlas, 2003.

SANTOS, Jussara Pereira dos. Atuação e perspectivas profissionais para o profissional da informação. In: VALENTIM, Marta Lígia Pomim. (Org.). **Profissionais da informação**: formação, perfil e atuação profissional. São Paulo: Polis, 2000. p.107-117.

SANTOS, Nelson Rodrigues dos. Implantação e funcionamento dos Conselhos de Saúde no Brasil. In: CARVALHO, Maria do Carmo A. A.; TEIXEIRA, Ana Cláudia C. (Org.). **Conselho gestores de políticas públicas**. São Paulo: Polis, 2000. p.15-21.

SOUTO, Leonardo Fernandes. Biblioteconomia em reflexão: cenários, práticas e perspectivas. In: SOUTO, Leonardo Fernandes (Org.). **O profissional da informação em tempos de mudanças**. Campinas, SP: Alínea, 2005. p. 29-53.

TARAPANOFF, Kira. Referencial teórico: introdução. In: TARAPANOFF, Kira (Org.). **Inteligência organizacional e competitiva**. Brasília: UnB, 2001. p. 33-49.

_____. **Técnicas para tomada de decisão nos sistemas de informação**. Brasília: Thesaurus, 2004.

TARAPANOFF, Kira; ARAÚJO JÚNIOR, Rogério Henrique de; CORMIER, Patricia Marie Jeanne. Sociedade da informação e inteligência em unidades de informação. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 29, n. 3, p. 91-100, set./dez. 2000.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Atuação e perspectivas profissionais para o profissional da informação. In: VALENTIM, Marta Lígia Pomim. (Org.). **Profissionais da informação: formação, perfil e atuação profissional**. São Paulo: Polis, 2000. p.135-152.

_____. Equipes multidisciplinares na gestão da informação e conhecimento. In: BAPTISTA, Sofia Galvão; MULLER, Suzana Pinheiro Machado (Org.). **Profissional da informação: o espaço de trabalho**. Brasília: Thesaurus, 2004. p. 154-176.

_____; WOIDA, Luana Maia. Cultura Organizacional no Processo de Inteligência Competitiva. **DataGramaZero: Revista de Ciência da Informação**, v.5 n.4, ago. 2004. Disponível em: <http://www.dgz.org.br/ago04/F_I_art.htm>. Acesso em: 15 set. 2008.

_____. Formação: competências e habilidades do profissional da informação. In: VALENTIM, Marta Lígia Pomim. (Org.). **Formação do profissional da informação**. São Paulo: Polis, 2002. p. 117-132.

_____. Inteligência competitiva em organizações: dado, informação e conhecimento. **DataGramaZero: Revista de Ciência da Informação**, v.3 n.4, ago. 2002. Disponível em: <http://www.dgz.org.br/ago02/F_I_art.htm>. Acesso em: 28 jun. 2008.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

APÊNDICE

ENTREVISTA

Esta é uma pesquisa acadêmica que tem como objetivo verificar a possibilidade de implantação de um Sistema de Inteligência Competitiva dentro do CONCEN, como alternativa para minimizar os efeitos da assimetria de informação que ocorre nesse ambiente, denominado ambiente regulado.

Os assuntos discutidos nessa entrevista são de caráter exclusivamente acadêmico, por isso serão tratados com anonimato, sendo que os nomes só serão citados apenas se houver autorização expressa para tal. A gravação da conversa será considerada fonte de informação para complementar o entendimento, desde que autorizada, bem como anotações que forem feitas ao longo da entrevista.

Identificação

Nome:

Função:

Entidade representada:

Questões:

1. Quais são os membros do Conselho e como eles são escolhidos?

Objetivo: Caracterizar o Conselho.

2. Com quais outras instituições o conselho se relaciona sem ser aquelas que o compõem?

Objetivo: Caracterizar o ambiente regulado.

3. Como é o relacionamento com outros conselhos de consumidores?

Objetivo: Identificar as necessidades informacionais.

4. Como o conselho prepara as suas atividades para desempenhar o seu papel previsto em regimento?

Objetivo: Entender a dinâmica de funcionamento do conselho.

5. Quais são os tipos de informações que os membros do conselho precisam para seguir o roteiro de atividades?

Objetivo: Identificar as necessidades informacionais.

6. Onde o conselho busca por essas informações?

Objetivo: Identificar os mecanismos de coleta de informações.

7. Como as informações são repassadas dentro do Conselho?

Objetivo: Ver como funciona a disseminação dessas informações.

8. Existe alguma forma de avaliação das atividades do conselho?

Objetivo: Identificar critérios de auto-avaliação do conselho.

9. Como o conselho interpreta as informações de aspecto técnico?

Objetivo: Identificar a etapa de análise de informação.