

## **Necessidade de Informação e Tecnologia da Informação e Comunicação: Ensaio sobre uso e necessidade de informação para alinhamento estratégico entre TIC e Negócios**

Jonathan Rosa Moreira; Jefferson Bruno Pereira Ribeiro

A comunicação é um dos pilares fundamentais para o desenvolvimento organizacional, em se tratando de alinhamento estratégico entre as áreas de Tecnologia da Informação e Comunicação e as áreas de negócios, quanto ao entendimento das necessidades e expectativas e para apoiar os processos de tomada de decisão (MOREIRA, 2013).

Para se manterem competitivas no mercado de trabalho, boa parte das organizações investem recursos para modernizar sua infraestrutura tecnológica, automatizando e apoiando suas capacidades gerenciais e procedimentais. Quanto maior for a complexidade do parque tecnológico organizacionais, maior será a exigência sobre a integridade e disponibilidade das informações. Mas quais seriam essas informações? Se por um lado, o alinhamento estratégico é fundamental para que a organização alcance suas metas e objetivos estratégicos, por outro lado, que tipo de informação é necessária nestas duas dimensões (TIC e negócios) para que mantenham uma comunicação eficaz, garantindo, inclusive, os retornos sobre os investimentos em TIC?

O objetivo deste ensaio é identificar a necessidade de informação das áreas de TIC e de negócio para que estabeleçam uma comunicação efetiva e garantam um bom alinhamento estratégico. Para tanto, torna-se relevante entender quais os tipos de informação que a área de TIC necessita para apoiar a área de negócios com planos e serviços, bem como entender quais as informações que a área de negócios pode fornecer para subsidiar a área de TIC. Ademais, avaliar os canais de comunicação também é muito importante nesse processo, pois nestes canais que existem interseções das informações que desejada e que pode ser fornecida.

Para Le Coadic (1996), a necessidade de informação são processos que envolvem os mecanismos de identificação, busca e uso da informação. O que levaria, então, uma pessoa a buscar informação? A resolução de problemas ou objetivos a serem atendidos podem ser respostas à essa indagação. Ora, contextualizando com a relação entre os constructos de TIC e de negócio, quais seriam os objetivos organizacionais e quais seriam os problemas que a TIC poderia viabilizar ou operacionalizar serviços e planos?

Quando se trata de necessidade de informação, apoiando-se na fundamentação de Figueiredo (1979), existem dois tipos: a necessidade de informação em função do conhecimento e a necessidade de informação em função da ação. Desta forma, a necessidade de informação em função do conhecimento é uma necessidade que resulta do desejo de saber, e a necessidade de informação em função da ação é uma necessidade que resulta de necessidades materiais exigidas para a realização de atividades humanas, profissionais e pessoais.

Observa-se que, a partir do momento que existe a necessidade de informação, surgem dúvidas sobre como alcançá-la e sobre a capacidade de dominá-la, no sentido de tratá-la, talvez, convertendo-a em possíveis conhecimentos. Essa clareza de processo é importante para dar visibilidade sobre o fluxo informacional. Tal mapeamento, permite que esteja bem definido de onde vêm as informações, como são processadas, para onde vão os resultados deste processamento, e onde estarão armazenados os registros destas interações. É coerente associar tal conceito aos processos organizacionais, que quando em estado de qualidade gerencial, têm seus processos bem mapeados, repetíveis e de fácil entendimento.

Ressalta-se a importância da informação para a competitividade organizacional, sobretudo, em época onde a gestão do conhecimento é um diferencial determinante da maturidade e continuidade da organização, principalmente quando esta está envolvida, e talvez dependente, de sistemas de informações que compõem o seu alinhamento estratégico.

As áreas de TIC e de negócios organizacionais coexistem e são dependentes. Entretanto, a comunicação entre os dois domínios pode apresentar ruídos e isso diminui a qualidade do relacionamento entre eles. Quando a área de TIC é vista apenas como suporte operacional, onde considera-se a “informática”, talvez não se perceba o valor do retorno sobre os investimentos em infraestruturas tecnológicas. Por outro lado, quando a TIC apoia os processos de tomada de decisões gerenciais e as necessidades, informações e planos estão compartilhados, há indícios de alinhamento estratégico visando alcançar os objetivos organizacionais (MOREIRA, 2013).

Na concepção de Albertin e Albertin (2008), os benefícios do uso da TIC podem ser caracterizados pela redução de custos, pela melhora na produtividade, pelo aumento da flexibilidade, da qualidade e da inovação dos processos, produtos e serviços. O desenvolvimento de instrumentos administrativos apoiados na tecnologia de informação promove significativo aumento da produtividade gerencial, permitindo que as informações sejam coletadas com qualidade. Para garantir a qualidade e a pontualidade necessárias para a informação, as organizações precisam utilizar, de forma correta, os recursos de TIC.

A TIC tem se tornado um dos instrumentos mais valiosos do ambiente empresarial atual, e evoluiu de uma orientação tradicional de suporte administrativo para um papel estratégico dentro da organização. Cabe aos gestores identificar quais são seus desafios, metas, objetivos e necessidades, de modo estar certo o suficiente para elicitar os requisitos de suas demandas à área de TIC. Proativamente, os gestores podem até mapear suas capacidades tecnológicas, como uma alternativa para otimizar seus processos. Os benefícios do uso da TI podem ser caracterizados pela redução de custos, pela melhora na produtividade, pelo aumento da flexibilidade, da qualidade e da inovação dos processos, produtos e serviços.

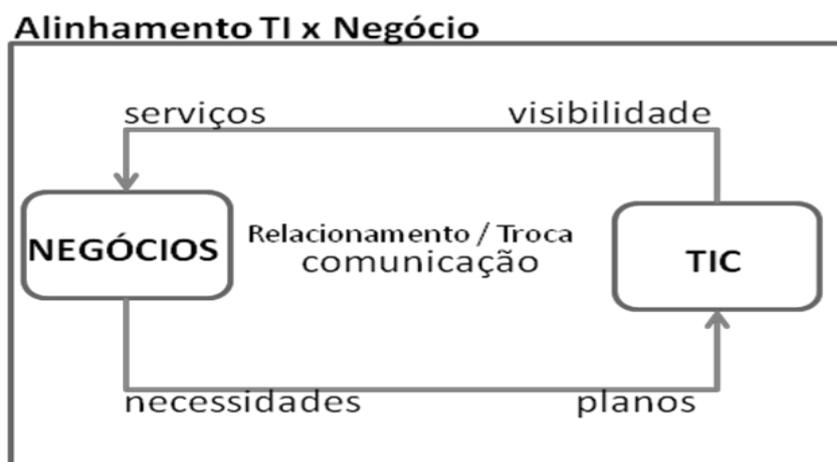
Quando bem estruturada e planejada, a TIC contribui para a reestruturação, reorganização, flexibilização, adaptação e modificação das organizações, de uma forma política, econômica e social, facilitando com isso, a geração de cenários decisórios produzidos com as informações oportunas e os conhecimentos personalizados. O papel estratégico da TI é agregar valor aos produtos e ou serviços da organização, auxiliando a promoção das inteligências competitiva e empresarial sobre seus concorrentes.

As necessidades de informação são muitas vezes entendidas como as necessidades cognitivas de uma pessoa: falhas ou deficiências de conhecimento ou compreensão que podem ser expressas em perguntas ou tópicos colocados perante um sistema ou fontes de informação. Satisfazer uma necessidade cognitiva, então, seria armazenar a informação que responde ao que se perguntou.

Embora as pessoas tenham suas próprias experiências, subjetivas e únicas, enquanto estão se movendo no tempo e espaço, existe também grande similaridade entre situações encontradas pelos diferentes indivíduos. Portanto, necessidade de informação não é um conceito subjetivo e relativo, o qual existe somente na mente de um indivíduo. Ao contrário, representa um conceito intersubjetivo com significados, valores, objetivos etc, passíveis de serem compartilhados. Um conceito que permite a identificação e generalização de padrões de comportamento de busca e uso de informação através do tempo e espaço sob ótica de usuário (Albertin, 2008).

Conforme Audy e Brodbeck (2003), os estudos têm apontado para a necessidade de planejamentos estratégicos adequados e integrados entre as áreas de negócio e de TIC. Tal integração, doravante denominada alinhamento estratégico, permite uma comunicação eficaz entre os ambientes externo e interno para desenvolver competências e ampliar o desempenho organizacional. No entanto, o grande desafio está centrado em dois aspectos: (i) repensar os processos de planejamento isolados das áreas de negócio e de TIC, transformando-os em um processo único com a promoção de alinhamento total; e (ii) como promover esse alinhamento durante a etapa de implementação do processo de planejamento estratégico de forma contínua e permanente, ao longo de todo horizonte de planejamento.

Inspirado no modelo de Moreira (2013), a Figura 1 apresenta a relação de comunicação entre os domínios de TIC e de negócios organizacionais. Infere-se um forte relacionamento de mediação e troca de informações. A área de negócios dá visibilidade, despida de toda vaidade de cultura organizacional, aos seus planos e necessidades e a área de TIC, por sua vez oferta serviços e estudos. É uma relação que carece de comunicação sem ruídos, informações claras e garantias de que as mensagens bem saíram do emissor e, de forma íntegra, chegam ao receptor.



**Figura 1: Os domínios de TIC e Negócios e a Relação de Comunicação**

**Fonte: Moreira (2013)**

Persiste uma preocupação de formalizar os componentes estratégicos, tanto da área de negócios, quanto da área de TIC, e assegurar a similaridade dos processos, mostrando que podem evoluir e ou sustentar um ao outro em determinados momentos. Os caminhos de integração estão representados de forma cíclica, mostrando relevância de fluxo contínuo dos processos, nos quais, além da compatibilidade entre alguns dos conceitos sobre estratégia, os processos contínuos de revisão são considerados como elementos de aprendizagem organizacional.

Arrisca-se, ainda, introduzir um terceiro elemento nos modelos de alinhamento estratégico: a arquitetura da informação. Conforme Turban (2013), a arquitetura da informação subsidia um plano de alto nível das necessidades de informação de uma organização e o modo pelo qual tais necessidades são atendidas. Fundamenta-se em uma diretriz para as operações atuais e planejamentos para orientações futuras, assegurando que a TIC atenda as necessidades empresariais estratégicas. Por conseguinte, deve-se associar as necessidades de informação, infraestrutura e aplicações.

Com um olhar mais prático, os tipos de informações necessárias para a análise de negócios mais comuns nas organizações são suas rotinas e processos de desempenho de suas atividades. Informações de processo de gestão, pessoal, financeiro e também informações sobre sua logística. São diversos veículos de comunicação existentes na organização. Estes vão desde formulários, e-mails, ordens de serviços, até mesmo sistemas informatizados de solicitação. É feita, em primeiro plano, uma análise situacional da necessidade, para que se chegue a soluções possíveis para então, a partir da tomada de decisões, escolher aquela que mais viabiliza a necessidade da organização. A estipulação de prazos é feita de acordo com a complexidade da solicitação em evidência, varia de 12 a 72 horas, a depender do nível de complexidade. A entrega é feita por meio da validação dos requisitos. Faz-se uma análise para verificar se o produto está sendo entregue de forma como foi solicitado. Geralmente, a qualidade do serviço é atestada pelo próprio usuário do produto, que apresenta um feedback quando se avalia o seu grau de satisfação. Nem todas as necessidades são atendidas com êxito devido a circunstâncias externas e internas à organização que impactam negativamente no êxito do processo.

## Referências

AUDY, J. L. N.; BRODBECK, A. F. *Sistemas de Informação: planejamento e alinhamento estratégico nas organizações*. Porto Alegre : Brookman, 2003.

ALBERTIN, A. L.; ALBERTIN, R. M. de M. Benefícios do uso da tecnologia de informação para o desempenho empresarial. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, Brasil, 2008, p. 275 - 302.

FIGUEIREDO, N. M. *Avaliações de coleções e estudos de usuários*. Brasília: Associação dos Bibliotecários do Distrito Federal, 1979.

LE COADIC, Y. F. *A ciência da informação*. Brasília: Briquet de Lemos 1996.

MOREIRA, J. R. A comunicação da informação organizacional e o alinhamento estratégico TI e negócios: uma abordagem cognitiva. *Tecnologias em Projeção*, v.4, n.2, 2013

TURBAN, E. *Administração de tecnologia da informação*, 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003