

## INTELIGÊNCIA COMPETITIVA EM UNIDADES DE INFORMAÇÃO: ÉTICA E GESTÃO

Ana Vera Finardi Rodrigues  
Celina Leite Miranda  
Isabel Merlo Crespo

### Resumo:

O profissional da informação vem atuando na inteligência competitiva desde suas primeiras experiências laborais, de forma automática. Porém, com o avanço tecnológico e seu acompanhamento, tornou-se urgente organizar tarefas e funções, serviços e produtos, na promoção da inteligência competitiva – em sua forma positiva – e na integração de cada elemento participante do sistema de informação onde se insira, desenvolvendo suas atividades a partir da ética, tanto na gestão privada, quanto na pública. Este trabalho visa apresentar e discutir a aplicabilidade da inteligência competitiva em unidades de informação e, em suas considerações finais, mostra a capacidade do bibliotecário na superação de desafios, sem fugir à ética e às responsabilidades que lhe cabem.

### Palavras-chave:

Sistemas de informação; Comportamento competitivo: ética; Gerenciamento de informação; Ciência da informação

## COMPETITIVE INTELLIGENCE IN INFORMATION UNITS: ETHICS AND MANAGEMENT

### Abstract:

The information professional has been involved with competitive intelligence, in an automatic fashion, since his first work-related experiences. However, as he catches up with technological advances, he is urged to manage tasks and roles, service and products in support of both competitive intelligence – in its productive form – and the integrating of each element into the information system in which he finds himself, as he performs his tasks on an ethical basis, in private-and public-sector management alike. This essay aims at discussing the applicability of competitive intelligence in information units and, in its concluding remarks, it shows how the librarian is able to overcome challenges, without sacrificing ethics or neglecting his characteristic responsibilities.

### Keywords:

Information systems; Competitive behavior: ethics; Information management; Information science

## **1 INTRODUÇÃO**

Atualmente, face à evolução tecnológica, surge de maneira praticamente consolidada a impressão da impossibilidade de abordar-se informação e conhecimento sem que sejam reportadas as inovações tecnológicas. O foco nessas inovações como fatores diretamente relacionados à produtividade, competitividade e conquista de mercados, assume naturalidade quando se refere aos processos de mudança e seu impacto, tanto na aquisição e desenvolvimento de novos conhecimentos e tecnologias, quanto em ambientes corporativos.

Varela (2006, p. 16) analisa a sociedade contemporânea e os avanços da comunicação e informação, destacando que “o século XXI caracteriza-se por um desenvolvimento sem limites da ciência e da tecnologia, provocando novas necessidades, novas atitudes [...]”, configurando-se em uma sociedade em busca de conhecimento. Entretanto, a autora destaca como necessário, “num mundo marcado pela explosão informacional, [...] o desenvolvimento de competências e habilidades” (VARELA, 2006, p. 17).

Valentim (2002) aborda a importância do conjunto “dados, informação e conhecimento” como fatores de competitividade. Esclarece que informação não é conhecimento, mas sim parte dele, e que o gerenciamento da informação não gera obrigatoriamente conhecimento. O autor considera imperativo conhecer as reais necessidades da empresa ou instituição e, junto a isto, a prospecção de dados externos que possam auxiliar no planejamento, utilizando-os como subsídio para a prática de estratégias. “Gerar, obter e aplicar conhecimento passa a ser item básico para enfrentar mudanças” (VALENTIM, 2002). Neste contexto, estabelecido a partir da relação dado-informação-conhecimento, a inteligência será fruto do “[...] processo de relacionamento analítico da informação que gera conhecimento para a tomada de decisão” (SILVA, 2003, p. 117).

Diante do exposto, pode-se afirmar ser grande a importância da informação fidedigna para o desenvolvimento de tarefas, das mais simples às mais complexas e, assim sendo, distingue-se o profissional da informação, por sua qualificação, como aquele capaz de dar suporte e subsídios informacionais aos profissionais das diversas áreas, nos mais variados âmbitos e áreas de atuação.

Para tanto, entende-se que, a este profissional, juntamente com as mudanças de perfil impostas pelo contexto, pelas empresas e pelas necessidades de mercado, há também a necessidade de atualizar-se em relação aos avanços tecnológicos; implementar ferramentas que permitam gerenciar o conhecimento; adequar-se à gestão empresarial vigente, inclusive no que concerne às técnicas de *benchmarking* e buscar, por meio destas práticas, o aprimoramento através da observação idônea e ética do trabalho dos “concorrentes”, visando ao aperfeiçoamento de seu próprio desempenho.

Posto isso, pretende-se, a seguir, abordar a Inteligência Competitiva em sistemas de informação em sua conceituação, ética e gestão no setor público e privado, enfatizando a função do bibliotecário enquanto mediador da informação.

## **2 CONCEITOS E DEFINIÇÕES**

A informação, no âmbito empresarial, é tida como fator fundamental para a coordenação, funcionamento e desenvolvimento de empresas, negócios e serviços, pois, além de subsidiar documentos para a criação de novos produtos, serviços e empreendimentos, tem a capacidade de integrar todos os níveis hierárquicos de seu corpo funcional. Utiliza-se, neste caso, dos canais de comunicação, formais e informais, que possibilitam minimizar os problemas relacionados à informação fragmentada – *softwares* especialmente desenvolvidos auxiliam no repasse de mensagens, instruções, manuais de procedimentos, diretivas e toda uma gama de documentos que podem ser armazenados para consultas posteriores, sem os ruídos que possam advir da informação transmitida verbalmente ou transcrita.

Para Fuld (2007), a Inteligência Competitiva é uma disciplina que pode ser ensinada e que permite ver além do excesso de informação existente no mercado (rumores ou distorções competitivas), criadas de forma intencional ou não. O autor a resume como sendo a informação analisada e que fornece *insights* e vantagem competitiva (FULD, 2007).

Pozzebon, Freitas e Petrini (1997, p. 2), definem Inteligência Competitiva como sendo “a informação externa e as estratégias de inteligência [... que possibilitam] inovação”. A partir desta premissa, pode-se crer que, somente sendo detentor de recursos

informativos idôneos e confiáveis, as empresas podem partir para a elaboração de planos e estratégias de atuação.

Entretanto, observando que a Inteligência Competitiva está intrinsecamente ligada à gestão da informação, considera-se, tão importante quanto a agilidade na busca e obtenção, o processamento e armazenamento daquelas informações produzidas internamente – uma vez que, face à produção documental atual, àqueles que dependem da informação para desenvolver seu trabalho, torna-se inviável memorizá-la ou dispor de espaço para armazená-la em arquivos particulares. Segundo Damasio (2006, p. 2), “a inteligência competitiva é uma realidade inerente a toda empresa que queira competir no mercado globalizado atual” e, para o autor, há a necessidade de viabilizar às empresas, de maneira rápida, o acesso às informações armazenadas (DAMASIO, 2006).

Em linhas gerais, a Inteligência Competitiva pode ser definida como

[...] o resultado da análise de informações e dados coletados, que irá embasar decisões. É feita aqui a distinção entre "dado" (valor sem significado), "informação" (dado com significado) e "conhecimento" (informação estruturada e contextualizada). O conhecimento (ou "inteligência") é o elemento habilitador da decisão. O processo de Inteligência Competitiva é que dá a visão geral consistente, a partir das informações (INFORMAL INFORMÁTICA, [2006?], p. 1; SANTOS, 2008).

Ressalta-se que, nos sistemas de Inteligência Competitiva, a informação é o elemento determinante: “a informação certa, no momento certo e na hora certa pode tanto evitar perdas inimagináveis para o [...] negócio como também proporcionar ganhos consideráveis, bem como melhorar o posicionamento da empresa [...]” (GOMES; BRAGA, 2001, p. 109).

Tarapanoff observa que a Inteligência Competitiva “[...] é uma nova síntese teórica no tratamento da informação para a tomada de decisão [e complementa que este sistema é composto por diversos tipos de informação:] tecnológica, ambiental, sobre o usuário, os competidores, o mercado e o produto [...]” que, tratada, permite que dados desvinculados e esparsos figurem como conhecimento estratégico (TARAPANOFF, 2001, p. 45).

A *Society of Competitive Intelligence Professionals (SCIP)* a define como “coleta e análise de informações, legal e ética, relativas às capacidades, vulnerabilidades e

intenções dos concorrentes” (SOCIETY OF COMPETITIVE INTELLIGENCE PROFESSIONALS, [1999a], p. 1, tradução nossa). Destaca-se, ainda, a conceituação apresentada por Gomes e Braga, a qual é entendida como:

[...] o resultado da análise de dados e informações coletados do ambiente competitivo da empresa que irão embasar a tomada de decisão, pois gera recomendações que consideram eventos futuros e não somente relatórios para justificar decisões passadas (2001, p. 28).

Com tantas definições, que na realidade se complementam, o essencial é perceber que

a Inteligência Competitiva (IC) tem-se tornado uma atividade imperativa para as organizações, devido àquelas questões e a fatores atuais tais como a velocidade dos processos de negócios, a sobrecarga de informações, o crescimento global do processo competitivo com o surgimento de novos participantes, a concorrência cada vez mais acirrada, as rápidas transformações tecnológicas [...] (NADAES; BORGES, 2005, p. 46).

Com o avanço da tecnologia, multiplicam-se as mudanças no cenário econômico, dando origem ao desenvolvimento das políticas. É certo que tal contexto resulta em necessidade de informações capazes de subsidiar a tomada de decisões, e, neste contexto, a Biblioteconomia, enquanto profissão, é beneficiada. Considerando tratar-se da ciência diretamente ligada ao conhecimento (armazenamento, busca, disseminação), configura-se a área para a qual convergem interesses de pesquisadores de áreas diversas.

De acordo com Barbosa, não é tarefa fácil, para os gerentes, manterem-se informados de todos os dados potencialmente importantes para o exercício pleno da função. Tal fato se deve à dificuldade em “[...] selecionar dentre a crescente multiplicidade de fontes de informação existentes, aquelas que contêm, de fato, o que se necessita” (2006, p. 92). Em seu estudo, o autor faz uma análise sobre o uso e avaliação das fontes de informação pelas grandes empresas, buscando avaliar o comportamento dos profissionais no contexto proposto (BARBOSA, 2006). Dentre as suas conclusões, vale ressaltar a importância do aperfeiçoamento da competência informacional dos profissionais no que concerne ao uso de fontes de informação e sua contribuição para a tomada de decisões estratégicas. É justamente nesta seara que surge a necessidade do bibliotecário, atuando como mediador entre a informação e esses profissionais.

O conceito de ética nos reporta a antigos filósofos gregos, tais como Sócrates, Platão, Aristóteles, ao iluminista alemão Kant, entre tantos outros e, conceituá-la, abordando seus valores etimológicos, não constitui tarefa fácil. Simplificando, pode-se colocá-la como a

consciência moral relacionada ao comportamento humano, seguindo normas e não desprezando responsabilidades, limitando, com base nas reflexões críticas, as ações humanas no que tange à moral.

### **3 ÉTICA**

A Inteligência Competitiva (IC) é um processo informacional cujo objetivo é a obtenção de subsídios, relacionados à produção de conhecimento, para a tomada de decisão. A Gestão do Conhecimento (GC), além de gerenciar o conhecimento dos funcionários, fornece condições para transformá-lo em ativos da empresa. Em conjunto, IC e GC, formam uma das engrenagens que movem os negócios, focando sua atuação principalmente na redução de riscos quando da tomada de decisões estratégicas e operacionais. Para tanto, é necessário ao profissional que atua nesta área específica, inteirar-se a respeito dos processos que regem os negócios, não só protegendo o conhecimento gerado internamente, mas também se atendo aos métodos utilizados pela concorrência.

Uma vez que os subsídios citados têm sua origem, também, em ambientes externos à empresa, é necessário que este processo informacional seja regido pela moral quando da captação de conhecimentos a fim de que se distinga como o processo informacional de coleta e busca ética de dados. Passando ao largo do acesso não autorizado e ilegal, evita-se caracterizar o processo como ato de espionagem.

Passos, Martini e Cunha explicam que Inteligência Competitiva

[...] é um programa sistemático e ético de coletar e analisar informações sobre as atividades dos concorrentes e as tendências gerais de negócio para atingir os objetivos corporativos de uma empresa, mas, perfeitamente aplicável aos objetivos de um país (2006, p. 24).

De acordo com a Associação Brasileira dos Analistas de Inteligência Competitiva,

o processo de Inteligência Competitiva tem sua origem nos métodos utilizados pelos órgãos de Inteligência governamentais, que visavam basicamente identificar e avaliar informações ligadas à Defesa Nacional. Essas ferramentas foram adaptadas à realidade empresarial e à nova ordem mundial, sendo incorporadas a esse processo informacional as técnicas utilizadas: (1) pela Ciência da Informação, principalmente no que diz respeito ao gerenciamento de informações formais; (2) pela Tecnologia da Informação, dando ênfase as suas ferramentas de

gerenciamento de redes e informações e às ferramentas de mineração de dados; e (3) pela Administração, representada por suas áreas de estratégia, marketing e gestão (2002b).

Por tratar-se de uma prática recente e, conseqüentemente, ainda com nuances de imaturidade, necessita ser regida por um código de ética que esclareça e oriente os profissionais da área no que tange aos valores a serem respeitados e cultivados, pois, segundo a Associação Brasileira dos Analistas de Inteligência Competitiva (2002b), “[...] a linha divisória entre o trabalho de Inteligência e a espionagem pode se tornar tênue. As discussões sobre a ética são focadas nas decisões de cada indivíduo e, nesse sentido, ela se torna importante no trabalho de Inteligência Competitiva”.

No momento atual, não é tarefa fácil conservar uma posição sustentável no mercado. A globalização, a proliferação de produtos e insumos e o conseqüente crescimento da oferta nos mais variados setores, são fatores que induzem a uma postura proativa e agressiva por parte das empresas, inclusive monitorando concorrentes. Afinal, a vantagem a ser conquistada por esta, está intimamente ligada à sua capacidade de, através de seus produtos, gerar valor e conquistar o cliente. Justamente por esta pressão constante, onde a avaliação firme das informações oriundas do meio empresarial exige estilos que possibilitem o aproveitamento de oportunidades, há a necessidade de que os profissionais mantenham atitudes éticas, postando-se ao lado da pesquisa de informações legítima e legal, alijando a espionagem industrial.

Face ao exposto, há preocupação dos órgãos nacionais e internacionais, como a Associação Brasileira de Analistas de Inteligência Competitiva - ABRAIC e a *Society of Competitive Intelligence Professionals*, na elaboração de códigos de ética e conduta.

De acordo com a ABRAIC, os padrões de conduta a serem seguidos são:

- a) exercer a profissão com zelo, diligência e honestidade;
- b) preservar sua dignidade, prerrogativas e independência profissional;
- c) esforçar-se continuamente para aumentar o reconhecimento e o respeito à profissão;
- d) cumprir as leis aplicáveis, tanto no País quanto no exterior;
- e) manter sigilo sobre o que souber, em função de sua atividade profissional;
- f) evitar envolver-se em conflitos de interesse no cumprimento de seus deveres;
- g) assegurar as condições mínimas para o desempenho ético-profissional;
- h) emitir opinião, dar parecer e sugerir medidas somente depois de estar seguro das informações produzidas e da confiabilidade dos dados obtidos (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ANALISTAS DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA, 2002a, p. 1).

O Código de Ética desenvolvido pela *Society of Competitive Intelligence Professionals* indica a aplicação das seguintes iniciativas:

- a) continuar aumentando o reconhecimento e o respeito da profissão;
- b) obedecer às leis aplicáveis no âmbito nacional e internacional;
- c) identificar-se e à organização, antes da revelação de informações importantes por outras partes envolvidas;
- d) respeitar todos os pedidos de confidencialidade das informações;
- e) evitar conflitos de interesse no cumprimento do dever;
- f) prover recomendações e conclusões honestas e realistas na execução do dever;
- g) promover este código de ética internamente na organização, com os contratos e em toda a profissão;
- h) aderir fielmente à política, objetivos e diretrizes da organização ([1999b] tradução nossa).

Tarapanoff, Araújo Júnior e Cormier abordam a questão do livre acesso à informação e aos direitos autorais. Enfatizam a importância de que se tenha conhecimento das limitações impostas pela lei à consulta de documentos produzidos, no que tange à compatibilização dos interesses concernentes ao livre acesso e à propriedade intelectual. Além disso, abordam a informação sob ambas as óticas: enquanto bem público ou bem econômico (*commodity*) (TARAPANOFF; ARAÚJO JÚNIOR; CORMIER, 2000). Baseando-se nesta análise, permite-se a colocação da necessidade do bibliotecário agir dentro dos padrões morais e éticos no momento de fornecer a informação ao seu usuário.

Kalb (2002) define o que é ético e o que é legal para as atividades de IC; explica que a diferença entre lei e ética nem sempre fica nítida nas decisões em um contexto operacional. O autor considera o “ilegal” como: “[...] conduta que configura uma violação da lei. [...] Conforme definido na jurisdição, conduta legal, portanto, é aquela que obedece aos parâmetros legais estabelecidos” (KALB, 2002, p. 215). A conduta antiética é “[...] aquela que não se enquadra nos padrões da própria profissão, dos colegas, do empregador ou de outro grupo regulamentador” (KALB, 2002, p. 216).

A sociedade da informação coloca a ética como fator preponderante no contexto social ora vigente. A evolução tecnológica, a transmissão do conhecimento através dos meios de comunicação de massa e a evidência da necessidade da adequação do perfil do bibliotecário com a formação tecnológica, trazem a relevância da questão ética, ou seja, a competência profissional deve, obrigatoriamente, vir acompanhada da conduta moral. A ética, na contemporaneidade, constitui-se em fator determinante para um relacionamento saudável entre profissional e sociedade e, baseado no exposto, há que se dar ênfase ao

profissional que trabalha com a informação, afinal, consolidou-se a idéia de que “informação é poder”, uma vez que o conhecimento está diretamente relacionado ao processo produtivo.

Souza (2007, p. 145), referindo-se ao profissional bibliotecário, defende que a prática profissional expressa valores distintos, de acordo com o ambiente em que este profissional atua. Afirma que fatores institucionais, culturais e econômicos resultam em “[...] diferenças nas práticas profissionais [...], criando conceitos distintos em torno das práticas éticas [...]”. Tal colocação mostra-se pertinente diante do pragmatismo inerente aos conceitos de Inteligência Competitiva e Gestão do Conhecimento, no que concerne ao lucro, e vem ao encontro, como observa Silva (2010), do conceito desenvolvido por Kant, que trata o homem como um instrumento autônomo, capaz de adaptar seu comportamento ao ambiente profissional. Ainda nesta linha, Silva destaca o pensamento de Aristóteles, que considera a ética uma ciência auxiliar da ciência política e, “sendo a ética uma das ciências que vai estimular no indivíduo um processo de atuação e posicionamento do ser humano a partir da noção de ação e bem, a política ganha um respaldo” (SILVA, 2010, p. 80). Dessa forma, o indivíduo insere a ética às suas rotinas, sempre de acordo com a linha de atuação da empresa ou instituição.

Corroborando o exposto, a pesquisa de Nassif e Santos, com profissionais bibliotecários atuantes diretamente em empresas com gestão de Inteligência Competitiva, indica: “sobre a conduta ética no exercício das atividades de inteligência competitiva, todos os profissionais da informação responderam possuir conhecimentos sobre o tema e cumprir as normas éticas exigidas pela organização em que atuam em todas as etapas do ciclo de IC” (2009, p. 33).

De acordo com Aranalde, o bibliotecário deve adaptar a teoria à realidade do seu ambiente de trabalho, de maneira que os conhecimentos básicos não dêem “[...] lugar a concepções diluídas e superficiais que podem acabar comprometendo a adoção de uma postura ética” (ARANALDE, 2005, p. 351). Bibliotecas abertas ao público, em instituições privadas, freqüentemente, possuem materiais de consulta restrita. Cabe ao profissional responsável pela biblioteca avaliar a necessidade de contatar a direção da empresa antes de autorizar a consulta a esses documentos. Por outro lado, o bibliotecário visitante deve estar preparado para uma negativa, conforme normas da empresa.

Pode-se concluir que, nesta conjuntura, sempre ficará a decisão final a cargo do profissional, uma vez que cabe a ele a escolha quando do desempenho de suas atividades. À instituição, cabe influenciar positivamente o funcionário, auxiliando na identificação dos limites de conduta e, apesar das atuais prioridades e exigências do mundo dos negócios, buscar a avaliação desses no que tange ao respeito aos conceitos e diretrizes éticos.

#### **4 APLICAÇÃO DA INTELIGÊNCIA COMPETITIVA**

Embora países como Austrália e China não tenham ainda tradição em Inteligência Competitiva, há muitos outros que a utilizam, especialmente na iniciativa privada (empresas transnacionais) e, em alguns casos, inclusive, com apoio governamental.

Os programas de Inteligência Competitiva variam de natureza e abrangência, nos diferentes países, devido às suas diferentes realidades econômicas, idiosincrasias, posicionamento da indústria no cenário internacional e particularidades culturais. A cultura é um fator importante nesse aspecto, não só pela forma como a Inteligência Competitiva é vista pelas empresas, mas também pelo tipo de participação que o governo tem junto às empresas (RODRIGUES, 2008).

Organismos sem fins lucrativos oferecem oportunidades para a atualização de profissionais interessados em aplicar a Inteligência Competitiva, como é o caso da *Society of Competitive Intelligence Professionals*, criada em 1986 nos Estados Unidos e que teve Leonard Fuld, - o responsável pela criação do termo “Inteligência Competitiva” - como um de seus fundadores (PASSOS; MARTINI; CUNHA, 2006). Embora esta sociedade, no Brasil, tenha sido criada em 1999, antes disso já haviam sido realizadas várias iniciativas nesse sentido, como o Seminário Internacional sobre Gestão Estratégica do Conhecimento, promovido pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial do Rio de Janeiro (SENAI-RJ), em julho de 1997. Nesse mesmo ano foi promovido o Curso de Especialização em Inteligência Competitiva do Instituto Brasileiro de Ciência e Tecnologia (IBICT), Universidade Federal do Rio de Janeiro e o Instituto Nacional de Tecnologia (INT) (PASSOS; MARTINI; CUNHA, 2006).

Tarapanoff avalia a situação dando enfoque às organizações sem fins lucrativos e relaciona os serviços prestados pelas bibliotecas, defendendo um posicionamento por parte destas.

Em organizações não governamentais ou ainda, sem fins lucrativos, a inteligência competitiva assume um papel mais próximo à inteligência cooperativa, fazendo jus ao objetivo dessas organizações, qual seja, o desenvolvimento de trabalhos voltados para o bem público. Algumas destas entidades atuam nas áreas de informação e educação, outras são operacionais e se envolvem com projetos técnicos na área do desenvolvimento, sem nenhum objetivo de geração de lucros. As bibliotecas, que são tradicionalmente organizações sem fins lucrativos, se inserem nesta categoria e devem utilizar a inteligência competitiva e/ou cooperativa para se posicionarem com alguma vantagem no mercado, aproximando-se de forma mais personalizada de seu cliente/usuário, ocupando um espaço, que está cada vez mais tomado por empresas privadas e comerciais (2000).

#### 4.1 Aplicação na Área Biblioteconômica

Nos sistemas de Inteligência Competitiva cabem ao bibliotecário várias funções, mas sua atuação está, comumente, direcionada à coleta, organização e disseminação de informações que sirvam de subsídio à tomada de decisão nas instituições.

Verifica-se a necessidade da atuação do profissional em várias fases do processo de IC nas organizações. Passos (2005) descreve várias atividades que podem ser exercidas pelo bibliotecário, como: a coleta de informações com pesquisa em bases de dados; o tratamento da informação, efetuando o registro, armazenamento, indexação e posterior recuperação da informação. Do Canto (2005 *apud* KLEINUBING; BEM, 2007, p. 135), enumera as atividades a serem realizadas pelo profissional:

<b>Etapas do Ciclo</b>	<b>Atividades a serem realizadas</b>
Planejamento e coordenação	- diagnóstico: verificação da situação atual e das reais necessidades de inteligência. Elaboração e formalização do projeto de implantação do sistema;
Coleta	- seleção de fontes de informação: aquisição; - recuperação de informação: busca;
Processamento e gestão	- gestão de fontes de informação; - organização das informações coletadas; - armazenamento da informação informal;
Análise	- análise da informação: necessidade de conhecimento na área de atuação da empresa;
Disseminação	- estudo de usuário; - publicação de boletins de Inteligência Competitiva; - avaliação do sistema; - usuário do sistema: enquanto gestor de unidades de informação.

**Quadro** - Atividades do bibliotecário nas etapas do ciclo de Inteligência Competitiva

Fonte: Do Canto (2005, *apud* KLEINUBING; BEM, 2007, p. 135).

A partir destas, pode-se destacar a importância do estudo de usuário, pois permite conhecer suas reais necessidades e possibilita que, tanto as ferramentas de busca quanto os produtos informacionais que a biblioteca gera, estejam focados na obtenção de informação passível de proporcionar um embasamento para a tomada de decisão dos gestores. Afinal, “[...] a participação dos usuários é de fundamental relevância, pois estes irão estabelecer a linguagem de indexação utilizada e o conteúdo do sistema de Inteligência Competitiva, garantindo, desta forma, a eficácia do processo” (KLEINUBING; BEM, 2007, p. 141).

A Inteligência Competitiva pode ser aplicada, pelo profissional de biblioteconomia, nos diversos setores que compõem a biblioteca, centro de documentação ou outro tipo de unidade de informação onde atue. Essa aplicação vai além do Setor de Referência e de seus serviços, podendo promover a interação entre todos os setores e sua gerência geral. Na prática, “os processos da unidade de informação podem se adequar ao Sistema de Inteligência, já que auxiliam no monitoramento de dados, indicam tendências de pesquisas e mantêm relacionamento com especialista [...]” (TARAPANOFF; ARAÚJO JÚNIOR; CORMIER, 2000, p. 96). Os autores sugerem algumas aplicações de Inteligência Competitiva:

- a) [...] atendimento a usuários: o bibliotecário de referência, responsável pela "negociação" com os clientes/usuários, perceberá as tendências de pesquisas, repassando informações importantes para o desenvolvimento de coleções que consubstanciam o acervo da biblioteca, bem como na modelagem e montagem de um sistema de atendimento pró-ativo ao usuário/cliente.
- b) estudo de usuários: permitirão a [prospecção] e a antecipação das necessidades dos usuários, o que irá garantir a vantagem competitiva das unidades de informação em relação a seus concorrentes. Não servirá apenas para a geração de indicadores quanto ao perfil do cliente/usuário, mas também deverá gerar indicadores para a formulação de itens de controle de qualidade dos serviços prestados pelas unidades de informação.
- c) estudos bibliométricos e infométricos: estes estudos representam a base de sistemas automáticos de análise de informação. Através de cálculos, informam quantas vezes palavras são utilizadas, apontando para tendências em áreas consagradas, que constam de bases de dados. Tais estudos podem ser feitos por bibliotecas.
- d) serviços de Disseminação Seletiva da Informação – DSI: após o percurso de toda a cadeia de valores da informação, a biblioteca fornecerá ao seu cliente/usuário o produto informacional que atenda a suas necessidades específicas de acordo com o seu perfil de interesse, quer seja para estudo, para pesquisa ou para a tomada de decisão (TARAPANOFF; ARAÚJO JÚNIOR; CORMIER, 2000, p. 96).

Em um serviço de comutação, praticamente todas as grandes bibliotecas oferecem serviços que podem fazer a diferença - entrega no domicílio, redução de tempo no atendimento dos pedidos, remessa eletrônica ao usuário final - especialmente se somados. Porém, uma vez que esse serviço, em princípio, não tem fins lucrativos, pode ocorrer da unidade de informação sentir-se desestimulada a atrair novos usuários. É preciso, portanto, buscar motivação para avançar no setor, inovar e mostrar resultados que, se devidamente apresentados através de análises estatísticas, poderão transformar-se em benefícios. A divulgação desses resultados é feita, normalmente, a dois tipos de público: aos profissionais da informação, por meio de eventos tais como congressos, encontros, seminários e artigos científicos; e ao público externo, através da mídia. Esta, embora utilizada ainda timidamente, pode trazer como benefícios à unidade de informação aumento na demanda e valorização do profissional, tanto quanto da própria organização.

Outra situação que merece ser citada é a de bibliotecas que possuem seu próprio Departamento de Desenvolvimento de Pesquisas, como as bibliotecas universitárias holandesas (MIRANDA; CRESPO; RODRIGUES, 2006). No Brasil, em geral, o setor que centraliza a aplicação de pesquisas e a análise dos resultados, em bibliotecas, é a gerência geral, por ser idônea e neutra mas, em havendo um Departamento de Pesquisas, este poderá assumir o papel e atuar como uma sub-gerência da organização. A competitividade poderá ser estimulada tanto entre os setores internos, quanto em comparação a serviços oferecidos por outras organizações. Os desafios que o bibliotecário enfrenta não diferem daqueles apresentados a outros profissionais, ou seja:

- a) a habilidade e a rapidez de mudar, em função das mudanças do mercado, de novos produtos, da legislação, da pressão de organizações não governamentais, de perdas econômicas;
- b) a disposição para adotar novas tecnologias, mudar os procedimentos de trabalho; e
- c) a habilidade para converter conhecimento em ações e produtos lucrativos (MARCO, 1999, p. 2).

A *Internet* tem sido grande aliada dos profissionais da informação, por várias razões, dentre elas: visibilidade sobre diversos fornecedores de um mesmo tipo de produto ou serviço; rapidez na divulgação indiscriminada quanto ao tipo de leitor e seus interesses; aplicação de recursos de ponta em suas páginas eletrônicas etc. Segundo Nadaes e Borges,

a Internet serve como ambiente de informação externa e como ferramenta, num processo de inteligência competitiva. [...] Os pontos principais [...] [a] destacar são: informação é um recurso estratégico para as organizações; inovação é um fator determinante desse paradigma. [...] a Internet é um ambiente de informação que pode trazer oportunidades para as organizações. A sua exploração para a busca de informações estratégicas e a utilização das informações aí obtidas, podem constituir vantagem competitiva para as organizações (NADAES; BORGES, 2005, p. 56).

O bibliotecário pode, também, atuar junto a grandes bancos de dados, que trabalham com informações a serem utilizadas por empresas e instituições e que se apresentam como fontes mais seguras do que a *WEB* ou complementares a ela. Fuld (2007, p. 156) explica que “sistemas de serviço de informação, como o *Dow Jones-Reuters Factiva*, o *Dialog* ou o *LexisNexis*, têm supervisão editorial e permitem ao pesquisador mais controle e confiança [...]” nas informações obtidas. Nestes sistemas, caberia ao bibliotecário, por exemplo, a compilação e indexação de informações.

A importância da formação técnica do profissional nos processos de “Disseminação da Informação” é irrefutável, considerando a relevância da informação idônea e confiável, para os pesquisadores e estudiosos, no desenvolvimento de tecnologias e produtos. Neste âmbito, o bibliotecário assume o papel de mediador, atuando, desde o registro das informações, até a sua recuperação e disseminação.

Damasio considera que

[...] a Inteligência Competitiva no setor industrial está ligada diretamente às necessidades, decorrentes do desenvolvimento tecnológico, o qual precisa utilizar informação customizada, melhor personalizada, sob medida, etc. visando à mudança e novos produtos e principalmente a criação e desenvolvimento (2005, [p. 4]).

Neste campo, a informação surge como elemento importante no que concerne às etapas percorridas pelas empresas no desenvolvimento de produtos, serviços e/ou tecnologias, desde a sua busca, interação, planejamento, desenvolvimento de projetos e estratégias, até chegar à obtenção de resultados.

Ainda seguindo o pensamento de Damasio, definir fontes de pesquisa é mais uma contribuição a ser dada pela Ciência da Informação, pois “[...] um sistema inteligente necessita ser alimentado constantemente [e], desta forma, seus administradores deverão reconhecer e utilizar fontes de informação” (2005, [p.12]). Os diversos tipos de

informação, dependendo de seu conteúdo e forma de veiculação, necessitam de diferentes formatos e meios de divulgação, voltando-se, mais uma vez, esta tarefa para o bibliotecário, possibilitando-lhe atuar na consultoria em informações e negócios. Este profissional, por obra de sua formação, além do conhecimento das fontes de informação confiáveis, oficiais, científicas, tem capacidade de treinar usuários e/ou fornecer informações dotadas de idoneidade e fidedignidade às empresas para as quais prestem serviços.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A sociedade do conhecimento, desde a sua origem, vem deslocando o eixo do desenvolvimento, em todas as áreas de atuação, focando-se, cada vez mais, na informação prévia para a geração de novos conhecimentos. A tecnologia da informação ligou-se, de forma estreita, à comunicação estratégica e à inteligência empresarial. A partir de então, a Gestão Estratégica e a Inteligência Competitiva, assumiram proporções capazes de tornarem-se determinantes no sucesso das organizações, independentemente dos objetivos destas.

No momento atual, com todo acesso à informação disponível ao homem, pode-se afirmar, com certa tranquilidade, que na gestão estratégica está o diferencial competitivo. Diante desta afirmação, coloca-se o profissional especialista em informação – o bibliotecário – como aquele apto a processar, armazenar e, principalmente, recuperar informações em tempo hábil. Entretanto, para tal, é preciso que este profissional desenvolva um perfil condizente com a Inteligência Competitiva, tornando-se capaz de lidar de “forma inteligente” com a informação, colocando seu foco na utilização desta de forma rentável, seja em termos financeiros, se sua função assim o exigir, seja em termos de reposta ao seu usuário – inovando; buscando soluções, respostas – e tendo clara a necessidade de que, saber lidar com a informação não é suficiente, é preciso estar ciente da exigência, para o desempenho das suas funções, de senso ético, idoneidade e honestidade.

## **REFERÊNCIAS**

ARANALDE, Michel Maya. A questão ética na atuação do profissional bibliotecário. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 11, n. 2, p. 337-368, jul./dez. 2005. Disponível em:

<[http://www6.ufrgs.br/emquestao/pdf\\_2005\\_v11\\_n2/6\\_aquestaoetica.pdf](http://www6.ufrgs.br/emquestao/pdf_2005_v11_n2/6_aquestaoetica.pdf)>. Acesso em: 10 ago. 2010.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS ANALISTAS DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA. **O código de ética da ABRAIC**. Brasília, DF: ABRAIC, 2002a. Disponível em: <<http://www.abraic.org.br/site/etica.asp>>. Acesso em: 17 set. 2009.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS ANALISTAS DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA. **Perguntas frequentes sobre inteligência competitiva**. Brasília, DF: ABRAIC, 2002b. Disponível em: <<http://www.abraic.org.br/site/faqs.asp#eti>>. Acesso em: 29 ago. 2009.

BARBOSA, Ricardo Rodrigues. Uso de fontes de informação para a inteligência competitiva: um estudo da influência do porte das empresas sobre o comportamento informacional. **Encontros Bibli: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Florianópolis, 1º sem. 2006. 1º numero especial: IV ENANCIB. Disponível em: <<http://bogliolo.eci.ufmg.br/downloads/BARBOSA%20usuarios.pdf>>. Acesso em: 10 mar. 2010.

DAMASIO, Edílson. Inteligência competitiva e informação para indústria e negócios: uma avaliação teórica e prática, no setor industrial. **Revista Negócios e Tecnologia da Informação**, Curitiba, v. 1, n. 1, p. 1-14, 2006. Disponível em: <<http://publica.fesprr.br/index.php/rnti/article/viewFile/v1n1ART7/91>>. Acesso em: 5 set. 2009.

FULD, Leonard M. **Inteligência competitiva: como se manter à frente dos movimentos da concorrência e do mercado**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007. 235 p.

GOMES, Elisabeth; BRAGA, Fabiane. **Inteligência competitiva: como transformar informação em um negócio lucrativo**. Rio de Janeiro: Campus, 2001. 120 p.

INFORMAL INFORMÁTICA. **O que é inteligência competitiva**. Rio de Janeiro, [2006?]. Disponível em: <[http://www.informal.com.br/portal/page?\\_pageid=94,216319&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://www.informal.com.br/portal/page?_pageid=94,216319&_dad=portal&_schema=PORTAL)>. Acesso em: 24 jul. 2007.

KALB, Clifford C. Ética na prática da Inteligência. In: MILLER, Jerry P. **O milênio da inteligência competitiva**. Porto Alegre: Bookman, 2002. p. 214-227.

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. Disponível em: <<http://revista.acbsc.org.br/index.php/racb/article/view/447/564>>. Acesso em: 30 ago. 2009.

MARCO, Sueli Aparecida de. Inteligência competitiva: definições e contextualização. **Transinformação**, Campinas, v. 11, n. 2, p. 95-102, maio/ago. 1999. Disponível em: <<http://www.inmetro.gov.br/infotec/artigos/docs/69.pdf>>. Acesso em: 29 ago. 2009.

MIRANDA, Celina Leite; CRESPO, Isabel Merlo; RODRIGUES, Ana Vera Finardi. Bibliotecas holandesas: um panorama dos últimos dez anos: 1997-2006 [pôster]. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS (SNBU), 14., Salvador, BA, 22-27 out. 2006. **Anais...** Salvador: 2006. 1 CD-ROM. p. 1-15. Disponível em:

<<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/7863/000559235.pdf?sequence=1>>.

Acesso em: 26 jun. 2009.

NADAES, Adriana Duarte; BORGES, Mônica Erichsen Nassif. Inteligência competitiva e Internet: um processo otimizado por agentes inteligentes: um estudo parcial de caso.

**Transinformação**, Campinas, v. 17, n. 1, p. 45-59, jan./abr. 2005. Disponível em:

<<http://revistas.puc-campinas.edu.br/transinfo/viewissue.php?id=9>>. Acesso em: 26 mar. 2009.

NASSIF, Mônica Erichsen; SANTOS, Ester Laodicea. O profissional da informação em atividades de inteligência competitiva. **Informação & Informação**, Londrina, v. 14, n. 2, p. 21-37, jul./dez. 2009. Disponível em:

<<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/viewFile/2477/4145>>.

Acesso em: 10 ago. 2010.

PASSOS, Alfredo. **Inteligência competitiva**: como fazer IC acontecer na sua empresa. São Paulo: LCTE, 2005. 167 p.

PASSOS, Alfredo; MARTINI, Sandra Maria; CUNHA, Telma. **E a concorrência... não levou!** inteligência competitiva para novos negócios empresariais. São Paulo: LCTE, 2006. 112 p.

POZZEBON, Marlei; FREITAS, Henrique M. R.; PETRINI, Maira. Pela integração da inteligência competitiva no Enterprise Information Systems (EIS). **Ciência da Informação**, Brasília, DF, v. 26, n. 3, p. 1-21, set./dez. 1997. Disponível em:

<<http://www.scielo.br/pdf/ci/v26n3/v26n3-2.pdf>>. Acesso em: 25 jun. 2009.

RODRIGUES, Carlos. **Uso de inteligência competitiva em diferentes países**. [S.l.]: Peabirus, 2008. Disponível em:

<[http://www.peabirus.com.br/redes/form/post?topico\\_id=10306](http://www.peabirus.com.br/redes/form/post?topico_id=10306)>. Acesso em: 2 dez.

2009.

SANTOS, Ricardo R. **Inteligência competitiva**. Seven Library, Belo Horizonte, 26 abr. 2008. Disponível em: <<http://lib.seven.com.br/ampliar.asp?codcat=70&codartigo=812>>.

Acesso em: 28 jan. 2010.

SILVA, Helena Pereira da. Inteligência competitiva na Internet: um processo otimizado por agentes inteligentes. **Ciência da Informação**, Brasília, DF, v. 32, n. 1, p. 115-134, jan./abr. 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v32n1/15979.pdf>>. Acesso em: 5 fev. 2009.

SILVA, Jonathas Luiz Carvalho. A tríade identidade, ética e informação na biblioteconomia brasileira: análise sobre o código de ética do bibliotecário brasileiro. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v. 7, n. 2, p. 76-101, jan./jun. 2010. Disponível em:

<<http://polaris.bc.unicamp.br/seer/ojs/include/getdoc.php?id=788&article=236&mode=pdf>>. Acesso em: 10 ago. 2010.

SOCIETY OF COMPETITIVE INTELLIGENCE PROFESSIONALS. **About SCIP.**

Alexandria, Virginia, [1999a]. Disponível em:

<<http://www.scip.org/content.cfm?itemnumber=2214&navItemNumber=492>>. Acesso em: 2 dez. 2008.

SOCIETY OF COMPETITIVE INTELLIGENCE PROFESSIONALS. **SCIP code of ethics for CI professionals.** Alexandria, Virginia, [1999b]. Disponível em:

<<http://www.scip.org/About/content.cfm?ItemNumber=578>>. Acesso em: 2 dez. 2008.

SOUZA, Francisco das Chagas de. Ética bibliotecária no contexto atual. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 12, n. 1, p. 136-147, jan./abr. 2007.

Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pci/v12n1/10.pdf>>. Acesso em: 10 ago. 2010.

TARAPANOFF, Kira. As novas tendências e o profissional da informação nas bibliotecas universitárias do século XXI. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 11., Florianópolis, 2000. **Memória SNBU 2000.** Florianópolis, 2000. Painel 6 - O Profissional da Informação para as Bibliotecas

Universitárias do próximo século, 27 de abril de 2000. Disponível em:

<<http://snbu.bvs.br/snbu2000/docs/pt/doc/Kira.doc>>. Acesso em: 5 fev. 2009.

TARAPANOFF, Kira. Referencial teórico: introdução. In: TARAPANOFF, Kira (Org.).

**Inteligência organizacional e competitiva.** Brasília, DF: Universidade de Brasília, 2001. p. 44-49.

TARAPANOFF, Kira; ARAÚJO JÚNIOR, Rogério Henrique de; CORMIER, Patricia Marie Jeanne. Sociedade da informação e inteligência em unidades de informação.

**Ciência da Informação**, Brasília, DF, v. 29, n. 3, p. 91-100, dez. 2000. Disponível em:

<<http://www.scielo.br/pdf/ci/v29n3/a09v29n3.pdf>>. Acesso em: 5 fev. 2009.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Inteligência competitiva em organizações: dado, informação e conhecimento **DataGramaZero**: Revista de Ciência da Informação, Rio de Janeiro, v. 3, n. 4, ago. 2002. Disponível em: <[http://dgz.org.br/ago02/Art\\_02.htm](http://dgz.org.br/ago02/Art_02.htm)>.

Acesso em: 25 jan. 2009.

VARELA, Aida Varela. A explosão informacional e a mediação na construção do conhecimento. In: MIRANDA, Antonio; SIMEÃO, Elmira (Org.). **Alfabetização digital e acesso ao conhecimento.** Brasília, DF: Universidade de Brasília, 2006. p. 15-32.

(Comunicação da Informação Digital, 4).

**Ana Vera Finardi Rodrigues**

Mestre em Ciência da Informação pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas (PUCAMP). Bibliotecária-chefe da Faculdade de Veterinária da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). [anavera@ufrgs.br](mailto:anavera@ufrgs.br)

**Celina Leite Miranda**

Mestre em Ciência da Informação pela PUCAMP. Bibliotecária-chefe da Faculdade de Direito da UFRGS. [celina@ufrgs.br](mailto:celina@ufrgs.br)

**Isabel Merlo Crespo**

Mestre em Comunicação e Informação pela UFRGS. Bibliotecária da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. [icrespo@puccrs.br](mailto:icrespo@puccrs.br)

**Recebido em: 03/02/2010**

**Aceito para publicação em: jan/2010**