

UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO E BIBLIOTECONOMIA
CURSO BIBLIOTECONOMIA
DÁLETE CRISTINA SCHAFFER

**Portal Corporativo como ferramenta para a Gestão da Informação
e do Conhecimento Organizacional na Intranet – análise de
funcionalidades**

Goiânia
2007

DÁLETE CRISTINA SCHAFER

**Portal Corporativo como ferramenta para a Gestão da Informação
e do Conhecimento Organizacional na Intranet – análise de
funcionalidades**

Dissertação apresentada à Coordenação de
Biblioteconomia da Faculdade de Comunicação
e Biblioteconomia da Universidade Federal de
Goiás como requisito parcial para obtenção do
título de Bacharelado em Biblioteconomia.
Orientadora Profa. Dr^a. Suely Gomes

Goiânia

2007

FOLHA DE APROVAÇÃO

TÍTULO Portal Corporativo como ferramenta para a Gestão da Informação e do Conhecimento Organizacional na Intranet – análise de funcionalidades

AUTOR: DÁLETE CRISTINA SCHAFER

PARECER:

NOTA/CONCEITO _____

LOCAL: _____ DATA ____/____/____

BANCA EXAMINADORA:

Instituição: _____
Assinatura: _____

Instituição: _____
Assinatura: _____

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a minha tia Rosaura e minha vovó querida Aurentina, que me apoiaram e me deram muita atenção e carinho.

Dedico a minha mãe que me incentivou a escolher este curso. Que me ajudou a estudar sozinha em casa e que continuou me apoiando durante estes quatro anos de faculdade.

Não posso esquecer do meu grande pai maravilhoso, que sempre me ajudou nas horas difíceis, que sempre estava disposto a fazer qualquer sacrifício para que eu continuasse o curso.

Ao meu irmão Nilson e meus amigos, Talita, Valmes, Mirian, Ana Tálita, Daniela, Marcos, Sebastião e Fátima, a todos que me apoiaram nestes quatro anos.

E especialmente

Ao meu futuro marido Allan Felix, que tem me dado muita força, incentivo, apoio, compreensão e amor.

AGRADECIMENTOS

Quero agradecer principalmente aos professores que dedicaram seu tempo e esforço para nos transmitir seus conhecimentos.

A todos da nossa turma, que apesar de algumas incompatibilidades, continuamos juntos trilhando um caminho.

Agradeço também ao Sérgio Calura e Fabrício Nogueira pelo apoio.

Minha gratidão especial

A minha professora orientadora que dedicou seu tempo, apoio, atenção e mostrou os caminhos que eu deveria seguir para chegar ao final dessa etapa e começo de uma nova estrada.

EPÍGRAFE

"A entrada para a mente do homem é o que ele aprende, a saída é o que ele realiza. Se sua mente não for alimentada por um fornecimento contínuo de novas idéias, que ele põe a trabalhar com um propósito, e se não houver uma saída por uma ação, sua mente torna-se estagnada. Tal mente é um perigo para o indivíduo que a possui e inútil para a comunidade."

Jeremias W. Jenks

RESUMO

O objetivo desta pesquisa é avaliar os Portais corporativos como ferramenta potencial para Gestão da Informação e de Conhecimentos nas organizações. Para tanto, foram analisados os portais corporativos de 9 empresas atuantes em Goiânia tendo como parâmetro as funcionalidades destacadas na literatura especializada. A idéia de Portal Corporativo nas empresas, surgiu a partir de uma criação dos portais da Internet, como Yahoo, UOL, Terra, visto que os objetivos destes portais são facilitar a busca de informações numa tela apenas. De acordo com pesquisas anteriores, os portais já foram implantados em diversas organizações pelo mundo, incluindo nossa capital. Essa ferramenta é utilizada para capturar, organizar e disseminar informações gerando conhecimento e disponibilizando informações úteis para cada colaborador. Para o mundo empresarial isso significa competitividade. Mas para que tudo funcione corretamente é preciso que o portal atenda a alguns critérios. Antes da implantação é preciso obedecer algumas funcionalidades como Segurança, Integração, Colaboração dentre outros, para que seja uma eficiente ferramenta de Gestão de Informação e Conhecimento. A análise dos dados comprovou que as organizações de Goiânia que já implantaram ou estão implantando o portal corporativo, estão atentos às funcionalidades destacadas na literatura especializada de acordo com seus reais objetivos. Entretanto, foi constatado que após a implantação, o portal não é utilizado como ferramenta de gestão de informação e conhecimento principalmente devido à cultura informacional existente nestas organizações. Faltam atualizações das informações, mecanismos de buscas mais eficazes e melhor tratamento da informação, principalmente no que se refere à representação dos conteúdos (indexação e ontologias). Portanto, os portais corporativos ainda estão caminhando para ser uma eficiente ferramenta de gestão da informação e de conhecimento.

LISTAS DE FIGURAS

Figura 1 – Dado, Informação e conhecimento.....	14
Figura 2 - Práticas abordadas pela ecologia da informação.....	17
Figura 3 – Distribuição e utilização da informação.....	17
Figura 4 – Cultura de Gestão do Conhecimento.....	20
Figura 5 – Gestão da Informação X Gestão do Conhecimento.....	21
Figura 6 – A dinâmica da criação do conhecimento organizacional.....	22
Figura 7 – Modelo de Gestão do Conhecimento.....	24
Figura 8 – Funcionamento da Intranet.....	26
Figura 9 – Benefícios da Intranet.....	29
Figura 10 – Funções do portal corporativo.....	32
Figura 11 – Empresa A – Página inicial Intranet.....	40
Figura 12 – Empresa B – Página inicial Intranet.....	41
Figura 13 – Empresa C – Página inicial Intranet.....	42
Figura 14 – Empresa D – Página inicial Intranet.....	43
Figura 15 – Empresa E – Página inicial Intranet.....	44
Figura 16 – Empresa F – Página inicial Intranet.....	45
Figura 17 – Empresa G – Página inicial Intranet.....	46
Figura 18 – Empresa H – Página inicial Intranet.....	47
Figura 19 – Empresa I – Página inicial Intranet.....	49
Figura 20 – Empresa I – Página inicial Intranet parte 2.....	49

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	10
1 GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO.....	12
1.1 DEFININDO INFORMAÇÃO, DADO E CONHECIMENTO.....	12
1.1.1 Dado.....	12
1.1.2 Informação.....	12
1.1.3 Conhecimento.....	13
1.2 GESTÃO DA INFORMAÇÃO.....	14
1.2.1 O que é gestão da informação?.....	14
1.2.2 Gestão da informação empresarial.....	15
1.2.3 Modelo de gestão da informação.....	17
1.3 CONCEITOS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO.....	18
1.3.1 O que é Gestão do Conhecimento.....	18
1.3.2 Modelos de gestão do conhecimento.....	22
2 AS REDES DE INFORMAÇÃO – INTRANETS E PORTAL CORPORATIVO.....	25
2.1 INTRANETS.....	25
2.1.1 Descrição de intranets.....	25
2.1.2 História das intranets.....	27
2.1.3 Benefícios da intranets.....	27
2.1.4 Evolução das intranets para portais corporativos.....	29
2.2 PORTAL CORPORATIVO.....	31
2.2.1 Definindo portal corporativo.....	31
2.2.2 Tipos de portais.....	34
2.2.3 Funcionalidades de um portal corporativo.....	35
3 METODOLOGIA.....	39
4 ANÁLISE DOS DADOS.....	40
CONCLUSÃO.....	
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	
ANEXOS	

INTRODUÇÃO

A Gestão da Informação e do Conhecimento é bem destacada na literatura, principalmente na época em que vivemos. Para tentar resolver o grande fluxo de informação organizacional, os desenvolvedores de softwares buscam soluções para controlar o fluxo de informações nas empresas e conseguir gerar um conhecimento compartilhado.

Em muitas empresas observamos que há uma sobrecarga de informações, muitas vezes desnecessárias. Muitos esquecem que informar não é apenas quantidade, mas principalmente qualidade que ajudará às necessidades para a tomada de decisão.

Com tanta informação, surgiram novos desafios para as empresas. Uma das formas de tentar controlar o fluxo de informação foi usar a Tecnologia da Informação (TI), uma ferramenta para análise de dados que transforma dados em informação útil para as empresas. Por meio da gestão da informação, muitos acharam que conseguiriam resolver o grande fluxo de informação.

Entretanto, observou-se que só a gestão da informação não era suficiente, pois informação gera conhecimento e conhecimento gera competitividade. O conhecimento tem grande importância no desempenho empresarial o que torna a questão da gestão do conhecimento ainda mais fundamental para as empresas brasileiras.

À medida que esses dados transformam-se em informação, as informações transformam-se em conhecimento, e é este conhecimento que vai modificar os processos de decisão, estrutura administrativa e a maneira de trabalhar.

Outra forma de amenizar o fluxo de informação foi à implantação de Intranets, considerada uma ferramenta importante que viabiliza transformar dados em informações úteis aos negócios das empresas. Os sistemas de informações disponibilizados por meio das Intranets constituem a ferramenta que é utilizada para mapear e disponibilizar as informações de seus funcionários e colaboradores. Estes, também conhecidos como capital intelectual da organização, são recipientes e transmissores de informações vitais, imprescindíveis para o sucesso e o posicionamento da empresa no mercado competitivo e globalizado na Era da Informação.

Assim, os sistemas baseados na Intranet privilegiam a informação interna à organização. No seu estágio inicial, a Intranet é utilizada pelas organizações para disseminar informações sobre departamentos, usualmente com conteúdos como: manuais, normas, procedimentos, listas de ramais, relatórios, histórico da empresa, jornal interno com notícias relacionadas sobre mercado, a concorrência e a conjuntura econômica.

Entretanto, muitas empresas alcançaram um ponto em que a falta de padrões e o excesso de informações na Intranet começam a gerar problemas como a dificuldade de se encontrar a informação desejada e relevante. Muitas Intranets encontram-se em estado caótico, com informações pouco relevantes, conflitantes ou desatualizadas.

Devido à proliferação de arquivos eletrônicos produzidos individualmente pelos funcionários, sem o intuito de compartilhamento de informações, e de várias aplicações de banco de dados desenvolvidas ao longo do tempo para atender as demandas específicas, falta a essas instituições uma visão global de seus dados e informações.

Na tentativa de melhorar o acesso a informação e gerar conhecimento para a tomada de decisão, as organizações tem implementado portais corporativos, visto que um dos grandes atrativos dessa nova tecnologia reside na sua capacidade de integrar fontes heterogêneas de informação através de uma interface única para o usuário (CHOO *et al.*, 2000). Além disso, os portais permitem que os usuários colaborem entre si e acompanhem o andamento dos processos organizacionais através de recursos como o Workflow. Em função disso, os portais são considerados a infra-estrutura tecnológica principal para as iniciativas de gestão do conhecimento (GC).

O portal corporativo utiliza metadados e a linguagem XML (Extensible Markup Language), para integrar dados não estruturados aos dados estruturados dos bancos de dados institucionais, fornecendo acesso às informações, a partir de uma interface individualizada disponível na rede hipertextual corporativa – Intranets. Como uma evolução do *data warehouse*, o portal corporativo estende sua aplicação à Intranets e se constitui em um único ponto de acesso a todos os recursos de informação e conhecimento em uma instituição.

Entretanto, para implantar um portal corporativo na organização é preciso observar algumas funcionalidades destacadas na literatura especializada. Isso ocorre porque, se não for seguida, o portal corporativo pode não servir como uma ferramenta para proporcionar rapidez e agilidade no acesso às informações especializadas, nem integrar e incentivar a colaboração entre os membros da organização. Ele pode vir a ser apenas mais uma ferramenta de TI, e este não é o seu objetivo.

Portanto, com vários outros estudos já realizados, destaca-se que existem empresas que utilizam o portal corporativo, ou seja, as intranets como uma ferramenta de Gestão da Informação e do Conhecimento e que principalmente contam com todas as funcionalidades que um portal corporativo deve oferecer. Com base nesses estudos, esta pesquisa tem como objetivo analisar os portais corporativos de empresas de Goiânia que já implantaram esta tecnologia no que se refere ao atendimento às funcionalidades encontradas na literatura.

1 GESTÃO DA INFORMAÇÃO E GESTÃO DO CONHECIMENTO

1.1 DEFININDO INFORMAÇÃO, DADO E CONHECIMENTO

A informação precisa ser hoje de qualidade, rápida e atender aos meus objetivos. Não importa mais quanta informação eu tenho, mas o que consigo absorver. O importante é ter informação certa no tempo certo. Desta forma precisamos definir alguns conceitos sobre o que é informação. Antes, porém, temos os dados que geram informação que leva ao conhecimento.

1.1.1 Dado

Podemos definir ‘dado’ como uma seqüência de símbolos quantificáveis e quantificados, ou seja, um texto é um dado, isso porque letras são símbolos quantificados. Podemos dizer também que imagens, sons e animação são dados, pois todos podem ser quantificados a ponto de alguém que entra em contato com ele ter eventualmente dificuldade de distinguir a sua reprodução, a partir da representação quantificada, com o original.

Como são símbolos quantificáveis, dados podem obviamente ser armazenados em um computador e processados por ele. Sendo assim, dado é necessariamente uma entidade matemática e, desta forma, puramente sintática. Isto significa que os dados podem ser totalmente descritos através de representações formais, estruturais. Dentro de um computador, trechos de um texto podem ser ligados virtualmente a outros trechos, por meio de contigüidade física ou “ponteiros”, isto é, endereços da unidade de armazenamento sendo utilizada. Ponteiros podem fazer ligação de um ponto de um texto a uma representação quantificada de uma figura, som, etc.

1.1.2 Informação

Informação é uma abstração informal que não pode ser quantificada, mas que representa algo significativo para alguém através de textos, imagens, sons e animação. Podemos dizer que a informação é um entendimento intuitivo de cada um. Por exemplo, a frase “Goiânia é uma cidade muito arborizada”, só será uma informação na medida que ela seja lida por alguém, que sabe que Goiânia é capital de Goiás e “arborizada” porque tem uma qualidade visual associada com a palavra.

O termo informação é conceituado por vários autores. Dentre eles, Miranda (1999, p.285) conceitua informação como sendo “dados organizados de modo significativo sendo subsídio útil para a tomada de decisão”. De acordo com Setzer (1999,) “uma distinção fundamental entre dado e informação é que o primeiro é puramente sintático e o segundo contém necessariamente semântica (implícita na palavra “significado” usado em sua caracterização)”. Portanto, podemos concluir que a informação é a junção dos dados com entendimento intuitivo de cada ser.

1.1.3 Conhecimento

Conhecimento é uma abstração interior, pessoal, de alguma coisa que foi experimentada por alguém. As autoras Lastres e Albagli (1999, p. 30) explicam que:

“informação e conhecimento estão relacionados mas não são sinônimos. Também é necessário distinguir dois tipos de conhecimentos: os conhecimentos codificáveis – que, transformados em informações, podem ser reproduzidos, estocados, transferidos, adquiridos, comercializados etc. – e os conhecimentos tácitos. Para estes a transformação em sinais ou códigos é extremamente difícil já que sua natureza está associada a processos de aprendizado, totalmente dependentes de contextos e formas de interação sociais específicos”

Miranda (1999, p. 287) também distingue três tipos de conhecimentos:

“conhecimento tácito é o acúmulo de saber prático sobre um determinado assunto, que agrega convicções, crenças, sentimentos, emoções e outros fatores ligados à experiência e à personalidade de quem detém; conhecimento explícito é o conjunto de informações já elicitadas em algum suporte (livros, documentos, etc.) e que caracteriza o saber disponível sobre tema específico; conhecimento estratégico é a combinação de conhecimento explícito e tácito formado a partir das informações de acompanhamento, agregando-se o conhecimento de especialistas”.

Davenport e Prusak (1998, p. 18) conceituam dado, informação e conhecimento, conforme figura abaixo. Entretanto, dão mais ênfase ao termo “informação” por acreditar que este “é um termo que envolve todos os três, além de servir como conexão entre os dados brutos e o conhecimento que se pode eventualmente ter”.

Figura 1- Dados, Informação e Conhecimento

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

Fonte: Davenport, Prusak, 1998, p. 18

Sendo assim, podemos dizer que o dado gera informação e que a informação leva ao conhecimento, ou seja, os três estão completamente interligados, não existe um sem o outro. Entretanto, com o grande fluxo de informação devido às novas tecnologias, ouvimos falar muito o termo Gestão da Informação. Mas o que significa esse termo e como é possível administrar a informação?

1.2 GESTÃO DA INFORMAÇÃO

1.2.1 Definindo Gestão Da Informação

A informação tornou-se uma necessidade crescente para qualquer setor da atividade humana e é indispensável mesmo que a sua procura não seja ordenada ou sistemática, mas resultante apenas de decisões.

As tecnologias da informação e da comunicação têm possibilitado a convergência dos tradicionais suportes informativos, assim como a criação de outros objetos/representações de informação, que normalmente já “nascem” em um ambiente virtual. Em um mundo que pretende ser altamente interconectado, e que, para tal, necessita de padrões e procedimentos, do desenvolvimento estruturado de conteúdos informativos, de alta capacidade de gerenciamento e de habilidades de mediação, as demandas são tão dinâmicas como heterogêneas.

A atividade de gestão pode ser considerada um conjunto de processos que englobam atividades de planejamento, organização, direção, distribuição e controle de recursos de qualquer natureza, visando a racionalização e à efetividade de determinado sistema, produto ou serviço (MANUAL..., 1997). Sob esta perspectiva, a gestão da informação deve incluir, no âmbito estratégico e operacional, os mecanismos de obtenção e utilização de recursos

humanos, tecnológicos, financeiros, materiais e físicos para o gerenciamento da informação e, a partir disto, ela mesma ser disponibilizada como insumo útil e estratégico para indivíduos, grupos e organizações (PONJUÁN DANTE, 1998).

A Gestão da informação tem como objetivo apoiar a política global da empresa, na medida em que torna mais eficiente o conhecimento e a articulação entre os vários subsistemas que a constituem; apóia os gestores na tomada de decisões; torna mais eficaz o conhecimento do meio envolvente; apóia de forma interativa a evolução da estrutura organizacional, a qual se encontram em permanente adequação as exigências dos concorrentes; e ajuda a formar uma imagem da organização do seu projeto e dos seus produtos, através da implantação duma estratégia de comunicação interna e externa.

Para os administradores de empresas, a gestão da informação visa incrementar a competitividade empresarial e os processos de modernização organizacional, capacitando os profissionais da administração de tecnologias da informação em sintonia com os objetivos empresariais.

Para Machiori (2002, p. 94) a gestão da informação sob o enfoque da tecnologia, é vista, ainda que dentro de um contexto organizacional, como um recurso a ser otimizado via diferentes arquiteturas de hardware, software e de redes de telecomunicações adequadas aos diferentes sistemas de informação – em especial aos empresariais. A velocidade de transmissão de dados é aliada à confiabilidade e requisitos dos sistemas de informação. Já para a ciência da informação, a gestão significa criação, identificação, coleta, validação, representação, recuperação e uso, tendo como princípio o fato de que existe um produtor/consumidor de informação que busca, nesta, um “sentido” e uma “finalidade”.

Resumindo, a Gestão da informação visa criar, a partir de outras informações, informações que sejam relevantes para os seus usuários. Além do mais, a Gestão da informação visa, com as novas tecnologias, coletar, armazenar e disponibilizar as informações de forma segura e que seus usuários tenham praticamente nenhum trabalho para encontrá-las.

1.2.2 Gestão da informação empresarial

A Gestão da informação empresarial, nas sociedades contemporâneas, reveste-se de uma importância sem precedentes, pois as informações relevantes para os empresários geram lucro, além de subsidiar a tomada de decisão, minimizando os riscos. No contexto atual econômico e empresarial, a informação compõe um dos fatores mais valiosos e ativos que uma empresa possui. A era atual é chamada de sociedade do conhecimento, em que a

principal fonte de geração de riqueza baseia-se na criação, distribuição e manipulação da informação (REZENDE, 2002)

O ponto de partida para a gestão da informação é a identificação da demanda da informação, e o processo de atendimento a essa demanda envolve o estudo da informação e suas características, fluxos e necessidades. Já o processo de agregação de valor às informações inclui habilidades como análise, condensação, interpretação, representação e estratégia de busca e apresentação da informação disponibilizada, de acordo com seus canais e suportes e também com os diversos tipos de informações visuais, sonoras, numéricas, textuais (MARCHIORI, 2002).

As informações podem chegar tanto de fontes internas quanto externas. As informações internas são muitas e, normalmente, estão dispersas em diversos sistemas e fontes. Vão desde informações administrativas (memorandos, relatórios, folha de ponto, etc) às informações informais (comunicado de férias, novos funcionários, etc).

As informações empresariais são dados integrados e documentos de vários tipos, que são manuseados por um vasto leque de aplicações como representado na figura:

Taylor e Farrel (1992) apud Rao (2002) definem que a gestão da informação é o uso eficiente da informação para a tomada de decisões e planejamento em uma organização através da gestão de fontes de informação. No entanto, não é apenas a seleção, coleção, processamento, controle e disseminação e sim o seu uso efetivo.

No que se refere ao uso da informação, a visão holística é exeqüível através do conceito de “ecologia da informação”. Essa abordagem enfatiza o meio ambiente da informação em sua totalidade, ou seja, levando em conta a cultura da organização, comportamento, processos de trabalho, política, bem como tecnologia (DAVENPORT, 2002).

É pertinente dizer que a informação possui assim diversas dimensões, podendo passar por diversos canais de distribuição em uma organização. Davenport (2002) aponta para quatro atributos-chave que são apropriados a uma prática de “ecologia”:

Figura 2 – Prática abordadas pela ecologia da informação

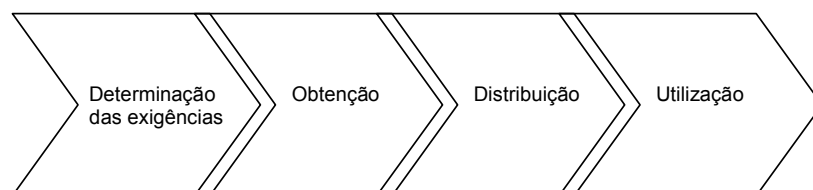
Características	Descrição
Integração dos diversos tipos de informação	Assim como há diversidades das espécies, deverá ter uma integração nas diversas fontes de informação existentes na organização.
Reconhecimento de mudanças evolutivas	A evolução envolve mudanças em um ecossistema. A organização precisa estar preparada para as novas mudanças.
Ênfase na observação e na descrição	Assim como os biólogos atuam observando o ambiente e descrevendo as ações da natureza, é necessário observar o status quo da organização
Ênfase no comportamento pessoal e informacional	Colocar em foco os “habitantes” da organização. Como eles recebem a informação, bem como o uso eficiente dessa informação pelas pessoas.

Fonte: Davenport (2002)

1.2.3 Modelo de gestão da informação

Visando uma boa Gestão, encontramos na literatura modelos que auxiliam nesse processo. O processo de gerenciamento da informação pode ser definido de diversas formas e com diferentes etapas.

Segundo Davenport (1998), quase todos os processos seguem, de algum modo, um conjunto de passos básicos. O autor apresenta em seu livro “A ecologia da informação” um modelo composto de quatro passos: determinação das exigências, obtenção, distribuição e utilização da informação, conforme mostrado na figura:

Figura 3 – Distribuição e utilização da informação

Fonte: Davenport, 1998.

Primeiro passo: Determinação das exigências

O administrador precisa saber que tipos de informações serão realmente necessárias, o que significa que é preciso estabelecer perspectivas políticas, cultural, estratégica e ferramental, além de avaliações individual e organizacional.

Segundo passo: Obtenção

A busca por informações é uma atividade de incorporação de um sistema contínuo, no qual se requer atividades: exploração de informações, classificação da informação, formatação e estruturação da informação.

Terceiro passo: Distribuição

Refere-se em como será a comunicação e a divulgação das informações utilizadas. A disponibilização da informação deve ser pensada para poder alcançar o maior número de pessoas dentro da organização. A comunicação e a divulgação da informação devem ser avaliadas se será impressa ou na rede interna da corporação, ou seja, o portal. É importante analisar também em qual dessas o colaborador terá acesso mais rápido e prático. Segundo Chiavegatto (1999) é importante estabelecer quais os meios mais adequados para a distribuição e o compartilhamento da informação, porque eles é que permitem a ligação da empresa e do fornecedor com a informação de que estes precisam.

Quarto passo: Uso da informação

É justamente a utilização da informação disponibilizada. Está ligado na maneira de buscar, absorver e digerir a informação antes de tomar uma decisão. Portanto, para fazer uma boa gestão da informação é importantíssimo considerar tais passos, pois a informação vale ouro no mundo da sociedade da informação que é competitivo e globalizado. Esse é apenas um modelo abordado, mas na literatura encontramos outros que podem ser utilizados de acordo com as necessidades de cada empresa.

1.3 GESTÃO DO CONHECIMENTO

1.3.1 O que é Gestão do Conhecimento

O ambiente competitivo das empresas tomou nova dimensão, intensificando-se em áreas que incluem inovação de produtos e relacionamento com clientes e fornecedores num mercado global. Passa a ser crítica a habilidade da empresa em lidar com o conhecimento que possui, ou de que necessita sobre suas operações de mercado, e utilizá-lo eficazmente para reinventar e inovar seus produtos e serviços.

O conceito de gestão do conhecimento surgiu por volta do ano de 1990 e logo se espalhou. Trata-se de uma ferramenta gerencial para administradores. Ao filtrá-la, sintetizá-la e resumi-la ajuda os profissionais a conseguir o tipo de informação que necessitam para tomar ação. É uma prática de agregar valor à informação e de distribuí-la na hora certa e no tempo certo.

A gestão do conhecimento, em linhas gerais, pode ser resumida como um conjunto integrado de ações que visa identificar, capturar, gerenciar, compartilhar todo o ativo de informações de uma organização. Essas informações podem estar sob forma de banco de dados, documentos impressos e principalmente nas pessoas, através de suas experiências, habilidades, relações pessoais e fundamentalmente, nas suas vivências.

A gestão do conhecimento é uma disciplina que propõe oferecer instrumentos para auxiliar as organizações a transformar o conhecimento em uma fonte de vantagem competitiva. A gestão do conhecimento é uma certa forma de olhar a organização em busca de pontos dos processos de negócios em que o conhecimento seja usado como diferencial. De modo que, o conhecimento envolve experiência, análise, pesquisa, inovação, criatividade, mercado, concorrência, processos e tecnologia. De acordo com Teixeira Filho:

“Gestão do conhecimento pode ser vista como uma coleção de processos que governa a criação, disseminação e utilização do conhecimento para atingir plenamente os objetivos da organização. (TEIXEIRA FILHO, 2000 p.22)

Dalkir (2005, p.4) comenta que, numa pesquisa informal, identificou mais de 100 diferentes definições para a gestão do conhecimento. Dessas, a autora considerou 72 definições de boa qualidade. Uma das conclusões do levantamento foi que a gestão do

conhecimento é um campo multidisciplinar e, a partir daí, a autora propõe a seguinte definição:

“Gestão do conhecimento é a coordenação sistemática e deliberada das tecnologias da organização, estruturas e pessoas que fazem parte da organização de forma a agregar valor através o reuso do conhecimento e da inovação. Essa coordenação é feita através da criação, compartilhamento e aplicação do conhecimento e também do enriquecimento da memória organizacional com lições aprendidas e melhores práticas, incentivando a aprendizagem contínua. (DALKIR, 2005, p.3).

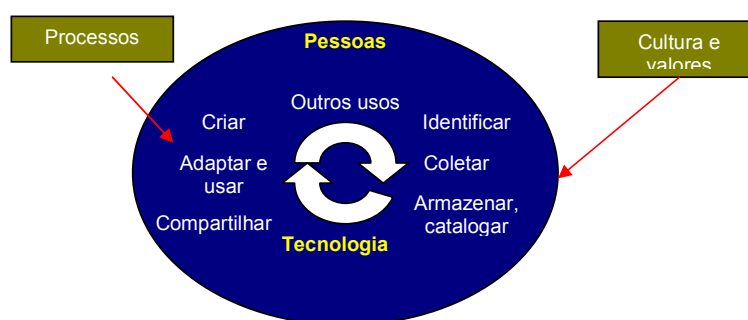
Outra definição de Gestão do conhecimento é destacada por Machado Neto (ano, página), apud Valentim (ano, página):

“Gestão do conhecimento é um conjunto de estratégias pra criar, adquirir, compartilhar e utilizar ativos do conhecimento, bem como estabelecer fluxos que garantam a informação necessária no tempo e formato adequados, a fim de auxiliar na geração de idéias, solução de problemas e tomada de decisão” (MACHADO NETO, 1998).

Podemos dizer que o objetivo da Gestão do Conhecimento é possibilitar que as pessoas contribuam para o conhecimento coletivo da empresa, retirando dele o que precisam para o seu autodesenvolvimento e, ao mesmo tempo, o aperfeiçoamento das operações e do desempenho organizacional.

A figura a seguir tenta ilustrar resumidamente, as condições básicas para a aplicação de uma cultura de Gestão do Conhecimento nas organizações.

Figura 4 – Cultura de Gestão do Conhecimento



Fonte: Hommerding, 2001, p. 104

As empresas normalmente escolhem um ou mais dos caminhos para trabalhar com a Gestão do Conhecimento:

- Capturar, armazenar, recuperar dados e distribuir ativos tangíveis de conhecimento, tais como patentes e direitos autorais;
- Coletar, organizar e disseminar conhecimentos intangíveis, tais como know-how e especialização profissional, experiência individual, soluções criativas, etc.;
- Criar um ambiente de aprendizado interativo, no qual as pessoas transfiram prontamente seu conhecimento, internalizam-no e apliquem-no para criar novos conhecimentos.

Dessa forma, a Gestão do conhecimento, é assim, um grande diferencial competitivo na era digital, já que se trata de uma vantagem que uma organização detém sobre as demais organizações, em particular com os concorrentes, e que lhe assegura êxito temporário ou duradouro.

Portanto com os conceitos apresentados anteriormente e estabelecer as relações entre eles, propor uma definição mais integrada dos conceitos conforme a figura:

Figura 5 – Gestão da Informação X Gestão do Conhecimento

GESTÃO DA INFORMAÇÃO	GESTÃO DO CONHECIMENTO
Foco: Negócio da organização	Foco: Capital intelectual da organização
Prospecção, seleção e obtenção da informação; Mapeamento e reconhecimento dos fluxos formais de informação; Tratamento, análise e armazenamento da informação utilizando tecnologias de informação; Disseminação e mediação da informação ao público interessado; Criação e disponibilização de produtos e serviços de informação.	Desenvolvimento da cultura organizacional Mapeamento e reconhecimento dos fluxos informais de informação; Tratamento, análise e agregação de valor às informações utilizando tecnologias da informação; Transferência do conhecimento ou socialização do conhecimento no ambiente organizacional; Criação e disponibilização de sistemas de informação empresariais de diferentes naturezas.
Trabalha essencialmente com os fluxos formais de informação	Trabalha essencialmente com os fluxos informais de informação

Fonte: Valentin, 2002.

1.3.2 Tipos e modelos de conhecimento

Observamos que há várias definições para Gestão do Conhecimento, mas precisamos saber quais os tipos de conhecimentos existentes. Para Nonaka e Takeuchi (1997), existem dois tipos de conhecimento, o conhecimento tácito e o conhecimento explícito.

O conhecimento tácito é o conhecimento pessoal, específico ao contexto, e é difícil de ser formulado e comunicado, visto estar dentro da cabeça de cada pessoa. O conhecimento tácito é acumulado por intuição, experiência, *feedback* e *kow-how*, tendo dimensões técnicas e cognitivas. O conhecimento tácito é difícil de ser articulado formalmente, porém é muito importante, pois o conhecimento é incorporado com a experiência individual, que envolve fatores intangíveis, como crenças individuais, perspectivas e sistemas de valor.

Quanto ao conhecimento explícito ou codificado, o mesmo é transmissível em linguagens formal e sistemática. O conhecimento explícito pode ser armazenado, processado e disseminado eletronicamente. Engloba mais dimensões do que dados, como visão e contexto, história e experiência pessoal. O conhecimento explícito pode ser articulado na linguagem formal, como afirmações gramaticais, expressões matemáticas, especificações, manuais, etc. Esse tipo de conhecimento é fácil de ser transmitido de pessoa para pessoa. (NONAKA E TAKEUSHI, apud TEIXEIRA, 2000). A interação entre o conhecimento tácito e o explícito resulta na principal dinâmica da criação do conhecimento na organização (figura 6).

Figura 6 – A dinâmica da criação do conhecimento organizacional



Fonte: Silva, 2002

Segundo Nonaka e Takeushi, há três características-chave que ocorrem na criação do conhecimento em relação à transformação do conhecimento tácito em explícito, sendo particularmente interessante quando analisados no contexto de processos empresariais:

- Deposita-se grande confiança na linguagem figurada e no simbolismo (metáfora e analogia) – por meio de metáforas as pessoas reúnem o que conhecem em novas formas e começam a expressar o que sabem, mas que ainda não são capazes de dizer. Como tal, a metáfora é altamente eficaz no sentido de promover o compromisso direto para com o processo criativo nos primeiros estágios da criação do conhecimento;
- O conhecimento pessoal de um indivíduo deve ser compartilhado com outros – o conhecimento pode ser amplificado ou cristalizado em nível de grupo, através de discussões, compartilhamento de experiências e observação, o que mostra o papel central desempenhado pelas equipes no processo de criação do conhecimento, proporcionando um contexto comum em que os indivíduos podem interagir entre si. Os membros de uma equipe criam novas perspectivas mediante o diálogo e o debate, que podem envolver consideráveis conflitos e divergências, sendo exatamente isso que impulsiona os funcionários a questionar as premissas existentes e a compreender suas experiências de uma nova forma. Essa interação facilita a transformar o conhecimento pessoal em conhecimento organizacional.
- Nasce novos conhecimentos em meio a ambigüidade e redundância – a ambigüidade pode ser útil como sendo de direção e também como fonte de significados novos como uma forma diferente de se pensar.

É a partir da tipologia do conhecimento que alguns autores fizeram os chamados modelos de Gestão do Conhecimento. Na literatura encontramos vários modelos de Gestão do Conhecimento organizacional, mas existe um aspecto comum entre os modelos que é o reconhecimento do papel estratégico do conhecimento na competitividade das empresas. Os modelos propostos são constituídos por práticas sistemáticas e ações planejadas para gerenciar o conhecimento organizacional.

A diferença entre um modelo e outro consiste na ênfase que é dada a certos aspectos do conhecimento organizacional. Enquanto alguns priorizam a geração de novo conhecimento, criatividade e inovação, outros destacam a preservação e a codificação do conhecimento já existente.

Entre os modelos mais difundidos, está aquele proposto por Nonaka e Takeuchi (1997, p.68). O modelo proposto pelos autores define quatro modos de conversão do conhecimento, são eles:

- Socialização: é o compartilhamento do conhecimento tácito. Consiste no compartilhamento de experiências através da observação, imitação e prática;
- Externalização: é a conversão do conhecimento tácito para em conhecimento explícito por meio de metáforas, analogias, conceitos, hipóteses e modelos;
- Combinação: é a conversão do conhecimento explícito em conhecimento explícito. Envolve a reconfiguração das informações existentes através da classificação do acréscimo, da combinação e da categorização do conhecimento explícito.
- Internalização: é o compartilhamento do conhecimento explícito. Está intimamente relacionado com o “Know-how” - “aprender fazendo” e ocorre sob a forma de modelos mentais ou técnicos compartilhado.

Assim, podemos resumir que o modelo da Gestão do Conhecimento é um ciclo de conversão do conhecimento tácito para explícito e vice-versa, baseado na cooperação entre os colaboradores da organização tendo como principal resultado maior competitividade no mercado (figura 7).

Figura 7- Modelo de Gestão do Conhecimento



Fonte: Nonaka e Takeuchi (1997)

Transformar o conhecimento tácito em explícito é uma tarefa de grande dificuldade, visto que as experiências e ações das pessoas estão diretamente relacionadas à suas vivências únicas, valores e princípios individuais. É deste conjunto que surgem as ações e experiências profissionais. O que a Gestão do Conhecimento torna possível é o mapeamento de especialidades, competências pessoais, conhecimentos valiosos e imprescindíveis para a organização, relacionamentos pessoais com clientes e fornecedores, disponibilizando, por meio de sistemas automatizados, tais informações. A partir desse momento, é necessário a observação e aprendizado, pois o compartilhamento do conhecimento leva à aprendizagem mútua e, por conseguinte, ao fortalecimento da organização diante seus competidores e do aperfeiçoamento de suas operações, melhoria de desempenho e identidade cultural.

2 AS REDES DE INFORMAÇÃO – INTRANET E PORTAL CORPORATIVO

2.1 INTRANETS

2.1.1 Definição de Intranets

De uma forma bem simplificada Hills (1997) explica o que é Intranet:

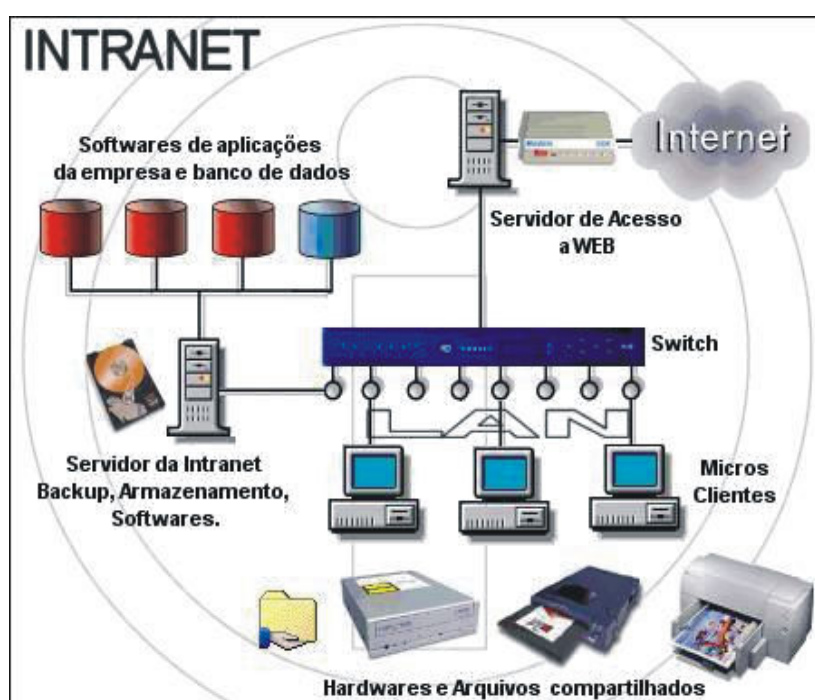
“Uma Intranet é uma rede interna baseada no protocolo TCP/IP da Internet. Utiliza ferramentas da world wide web (www), como linguagem de marcação por hipertexto, Hypertext Markup Language (HTML), para atribuir todas as características da rede à sua rede particular. As ferramentas web colocam quase todas as informações a seu alcance mediante alguns cliques do mouse. Quando você dá um clique em vínculo web, tem acesso a informações de um outro computador, que pode estar num país distante. Não importa onde a informação esteja, você só precisa apontar e dar um clique para obtê-la. Um procedimento simples e poderoso” (HILLS, 1997 p. 8).

Uma Intranet tem as mesmas capacidades de uma Internet, com a diferença que a Intranet é utilizada dentro das organizações. Assim, o gateway (Portal de entrada) para a informação corporativa não precisa ser Global.

Podemos dizer que Intranet é uma rede Internet, criada para um grupo de usuários, protegido por um sistema de segurança, assim, outras pessoas fora do grupo definido para tem acesso ao conteúdo da Intranet. Para entrar você precisa ter login e senha, cadastrados no sistema da organização em que trabalha. A intranet é um excelente método para compartilhar informações organizacionais e criar canais de comunicação internos (NOTES, 1999).

Abaixo uma ilustração de como é o funcionamento de uma Intranet:

Figura 8 – Funcionamento da Intranet



fonte: www.internetsaocarlos.com.br

2.1.2 Histórico da Intranet

O surgimento das Intranets, segundo Hills (1997), deve-se primeiro ao surgimento da Internet e logo em seguida da web.

Com a introdução, da Interface gráfica Mosaic, criada para os usuários da world wide web em 1993, algumas empresas mostraram interesse por essa tecnologia. Entre as primeiras organizações a criar web internas foram Lockheed, Hughes e o SAS Institute. Paralelamente, os profissionais do ambiente acadêmico, sabendo do que as ferramentas da Intranet eram capazes, tentavam avaliar seu valor comercial por meio de programas-piloto, e isso despertou o interesse de outras empresas que passaram a experimentar a Internet, criando um gateways (portais de entrada) que conectam seus sistemas de correio eletrônico com o resto do mundo.

Em seguida surgiu o Servidor, computador que controla o acesso aos recursos de uma rede e navegadores para acesso a Web. Foi descoberto, então, o valor dessa ferramenta para fornecer acesso às informações internas. Os usuários passavam a colocar seus programas e sua documentação no Servidor da Web interna, protegidos do mundo exterior.

A Internet, a Web e as Intranets cresceram rapidamente. Em 1995, Ian Campbell, Diretor de Tecnologia da IDC (Internacional Data Corporation), estimou em 100.000 o número de servidores Web de Intranet. Nesse ano, os navegadores eram aproximadamente de dez milhões e em 2000 atingiram mais de 180 milhões (HILLS, 1997).

Hoje as empresas estão substituindo canais de informação impressos por uma alternativa mais ágil, conforme comprova a 2ª Pesquisa sobre Comunicação Interna, realizada pelo Instituto Aberje, ligado à Associação Brasileira de Comunicação Empresarial.

Hoje, segundo o estudo, 31% das empresas entrevistadas consideram a Intranet o principal meio de comunicação com os funcionários. Em 2002 esse índice era de 18%. Uma das vantagens apontadas foi que 35,9% das empresas conseguem atingir seus funcionários com dados atualizados diariamente.

2.1.3 Benefícios da Intranet

A Intranet apóia de uma forma muito intensa, a comunicação empresarial, promovendo a divulgação de informações sobre a empresa, sobre suas políticas, sobre seu mercado, assim como boletins de notícias, periódicos, de forma interativa e geralmente bastante amigável.

Junto ao setor de Recursos Humanos das empresas, uma das grandes participações da Intranet é o treinamento. Os funcionários podem acessar informações variadas sobre os

curios, sobre o material a ser usado, sobre os dados históricos dos cursos anteriores até a exibição de vídeos, além de possibilitar o acompanhamento de projetos on-line. Um projeto corporativo, pode ser atualizado por várias das partes integrantes, agilizando processos e permitindo uma visão única por todos os integrantes do projeto.

Com a Intranet pode-se trabalhar com o conceito de "workflow", onde através da rede os funcionários podem acessar dados de um processo, atualizá-los (desde que autorizados) e liberá-los para que outro funcionário (ou departamento) faça a sua parte. Esta interação agrega valor e permite uma agilidade em vários dos processos atuais, pois cada funcionário pode interagir com um processo, independente do local de onde estiver, bastando apenas de um microcomputador com acesso a rede.

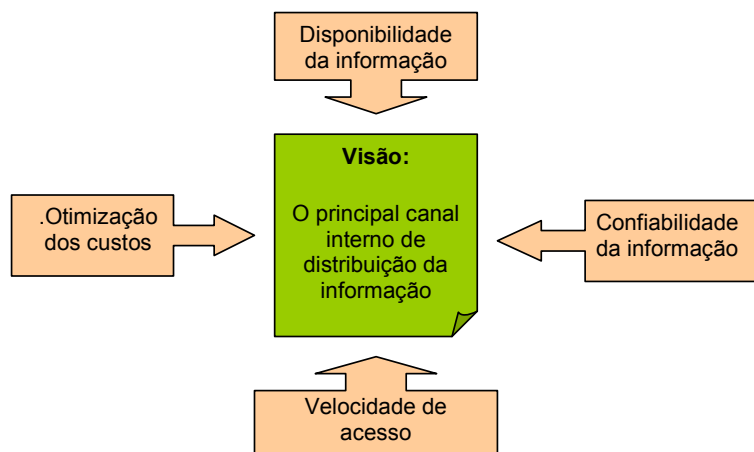
A Intranet permite se ter uma visão global de um sistema que serve de fonte de informação para toda a empresa. Ela permite armazenar, por exemplo, relatórios administrativos, balanços contábeis, controles de vendas de produtos, serviço de notícias interno, dados sobre a conjuntura econômica (como indicadores da inflação, cotações de moedas e papéis) e muito mais.

A Intranet facilita a conexão das pessoas em um única rede, servindo de base para automação de processos e divulgação de informações que podem agregar valor. A sua tecnologia é comprovadamente eficiente tanto como meio de reunir informações dos usuários, como de transmitir informações a esses mesmo usuários.

Além do mais, a Intranet force acesso rápido e fácil a dados corporativos, eliminando a necessidade de um monte de papéis, e comunicação por voz ou eletrônico (e-mail). Assim as redes internas podem fornecer informações de um modo que é:

- Imediato;
- Custo efetivo;
- Facilidade de uso;
- Rico no formato e
- Versátil

Os benefícios ao se utilizar as Intranets só vai ser potencializado quando se constatar o clima de compartilhamento de informações, e os usuários se tornarem efetivamente "colaboradores" nos processos, tornando-a uma importante ferramenta de planejamento, relacionamento e principalmente compartilhamento do conhecimento da empresa conforme figura:

Figura 9 – Benefícios da Intranet

2.1.4 Evolução das intranets para portais corporativos

Segundo Benett, apud Carvalho (1997, p. 4), o termo intranet começou a ser usado em meados de 1995 por fornecedores de produtos de rede para se referirem ao uso dentro das empresas de tecnologias projetadas para a comunicação entre empresas. O autor define a intranet como uma rede privativa de computadores que se baseia nos padrões de comunicação da Internet pública. Se a Internet é uma rede entre comunidades, a intranet é uma rede interna a uma comunidade.

A construção de intranets só foi possível por causa do desenvolvimento da internet. Conforme já destacado neste trabalho, a intranet é baseada no protocolo TCP/IP (Transmission Control Protocol/Internet Protocol) muitas vezes em softwares de baixo custo ou até gratuitos. A internet é uma rede pública, sendo que ao contrário, a intranet é uma rede privada administrada por uma organização.

Na intranet, a velocidade de conexão é muito mais rápida do que na internet e os recursos computacionais internos de uma organização tendem ser mais homogêneos. A internet privilegia a informação interna podendo ser considerada como ambiente de trabalho ideal para o compartilhamento de informações dinâmicas e interligadas. Davenport e Prusak

apud Carvalho (1998, p. 161) consideram as tecnologias baseadas em Web muito intuitivas, pois a estrutura em hipertexto facilita a conexão entre informações.

Sim, a intranet é uma ferramenta para gerenciar a informação, no entanto, assim como na internet muitas intranets ficaram caóticas, devido ao grande fluxo informacional e por não haver políticas de seleção. Muitas informações encontram-se dispersas e outras não leva a nenhum conhecimento para a organização. Davenport e Prusak apud Carvalho (1998, p. 151) destaca que a intranet costuma apresentar o problema de julgamento com que o nível de confiança no mercado do conhecimento da intranet seja justificavelmente baixo.

A crescente disponibilização de intranets permite que as empresas evoluam de um quadro de sistemas de informação isolados em direção a um ambiente informacional integrado e onipresente. Os sistemas de informação isolados criaram ilhas de automação nas empresas, separando funções que faziam parte de um mesmo processo. No cenário de sistemas isolados, os usuários precisam utilizar diferentes mecanismos para acessar cada tipo específico de informação.

O termo portal tem sido utilizado para designar um novo enfoque sobre os sistemas baseados na intranet e Internet. O portal corporativo representa uma variação do conceito já bastante familiar de portais da Internet, como o Yahoo, Terra, Universo On Line e outros. O volume informacional que precisa ser gerenciado pelas organizações faz que com a tecnologia de portal advinda da Internet seja extremamente útil para organizar o ambiente corporativo. De acordo com Alvim (2001, p. 20), a missão dos portais corporativos é acabar com as ilhas dos sistemas de informação, integrando-as em uma única aplicação que seria porta de entrada para todos os usuários do ecossistema empresarial. Segundo Richardson *et al.* (2004), a proliferação de sistemas Web demandou a necessidade de surgimento de uma plataforma – o portal – que permitiria a agregação de aplicações até então isoladas.

Terra e Gordon (2002) apresentam os principais problemas vivenciados pelo usuário final que justificariam a utilização do portal:

- Plataforma e formatos proprietários;
- Dificuldade em acessar informações;
- Redundância e duplicidade de informação;
- Dificuldade para indivíduos em publicar informação para o resto da empresa;
- Vários métodos para se buscar e acessar informação;
- Necessidade de intermediação da área de tecnologia para acessar informação;
- Dificuldade de integração dos dados

2.2 PORTAL CORPORATIVO

2.2.1 Definindo Portal Corporativo

O termo “portal de informações empresariais” foi utilizado pela primeira vez em um relatório da empresa de consultoria Merrill Lynch, elaborado por Shilakes & Tylman em novembro de 1998, onde consta a seguinte definição:

“Portais de informações empresariais são aplicativos que permitem às empresas libertar informações armazenadas interna e externamente, provendo aos usuários uma única via de acesso à informação personalizada necessária para a tomada de decisões de negócios” (SHILAKES & TYLMAN, 1999).

O portal corporativo possibilita facilidade de acesso às informações distribuídas nos diversos sistemas, arquivos e base de dados institucionais. Mas para isso é fundamental que haja uma interação dos usuários com a sua interface.

O portal de informações empresariais, chamados EIP (Enterprise Information Portal) é considerado uma oportunidade emergente de mercado, uma estratégia de negócios, constituindo-se em um conjunto de aplicativos de softwares que consolida, gerencia, analisa e distribui informações não só internamente, como também para o ambiente externo à organização, incluindo ferramentas de inteligência de negócios, gestão de conteúdo, data warehouse, gestão de dados e informações.

Outro significado do portal corporativo é citado por Dias:

“o_EIP para o processamento de decisões auxilia executivos, gerentes e analistas de negócios no acesso às informações necessárias para a tomada de decisão de negócios, enquanto EIP para o processamento cooperativo organiza e compartilha informações de grupos de trabalho, tais como mensagens de correio eletrônico, relatórios, memorandos, atas de reunião, etc” (DIAS, 2001 *Apud* WHITE, 1999).

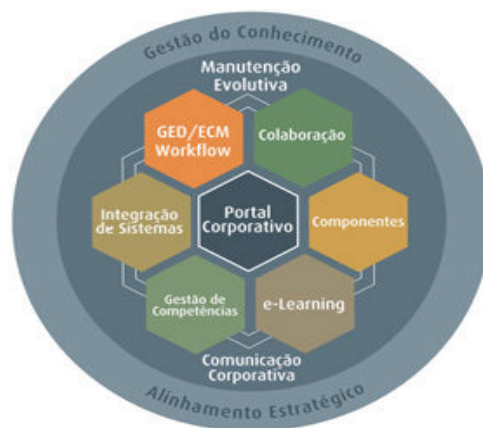
Conforme Dias (2001) os portais corporativos ligados aos sistemas de suporte à decisão e os sistemas de informações gerenciais são o próximo passo no desenvolvimento de interfaces de usuário às informações corporativas. Adaptando o ambiente organizacional para atender as necessidades dos usuários e otimizar a interação, a distribuição e a gerência dos recursos informacionais internos e externos, o portal corporativo permite que os usuários

accessem as informações corporativas de modo mais rápido e ágil, com uma estruturação personalizada, o que aumentará a produtividade, redução de custo e aumento da competitividade.

O objetivo de um portal é promover eficiência e vantagens competitivas para a organização. A idéia por trás do portal é a de desbloquear a informação armazenada na empresa, disponibilizando-as aos utilizadores através de um único ponto de acesso. Esse ponto único, que lhe confere o signo de “portal” disponibiliza aplicações e informação personalizadas, essenciais para a tomada de decisões nos níveis estratégicos (de negócios), tático e operacional.

Os portais corporativos são instrumentos essenciais ao esforço cada vez mais importante para compartilhar informações e conhecimentos nas organizações. Representam mudança necessária no sentido de se estabelecer uma plataforma única para o e-business, além de prover integração em tempo real de diversos sistemas de informação. O portal veio para quebrar a hierarquização dentro da empresa, proporcionando uma integração melhor entre os colaboradores. Podemos dizer que o Portal Corporativo é integração de sistema, colaboração, gestão de processos etc, conforme figura:

Figura 10 Funções do Portal Corporativo



Fonte: <http://www.conectt.com.br/objs/Solucoes/solucoes.asp>

Desta forma, a capacidade dos portais corporativos em capturar, organizar e compartilhar informações e conhecimento explícito é interessante especialmente para

empresas intensivas em conhecimento. Assim, o portal deve permitir a superação de alguns desafios relacionados ao gerenciamento estratégico de informações presentes nos ambiente corporativos pré-Web e pré-portal, alguns desses desafios incluem:

- Presença de sistemas não integrados e formatos de arquivos proprietários e incompatíveis;
- Dificuldade de acesso ágil à informação atualizada, e ao mesmo tempo, sobrecarga de informações;
- Redundância e duplicação de informações através das redes;
- Informações e documentos publicados de modo desorganizado sem controle de fluxo de aprovação;
- Diversidades de caminhos, métodos e técnicas diferentes para buscar e acessar a informação;
- Dificuldade para as pessoas publicarem informações acessíveis à empresa como um todo;
- Dificuldade de definição ou ausência de políticas de segurança;
- Usuários “não técnicos” excessivamente dependentes do departamento de TI para gerar, divulgar e obter informação;
- Arquiteturas proprietárias e caras dificultam a integração de diferentes tipos de informação.

Além destes pontos citados, vários outros merecem atenção como o nível de complexidade da gerência de informação num ambiente corporativo. Se não houver instrumentos de apoio, sejam eles tecnológicos ou gerenciais, o problema é até suportável, mas a organização pode não sobreviver à concorrência.

Outra questão é a política de segurança, porque muitas empresas bloqueiam diversos canais de comunicação externa, procurando fugir de ataques externos, porém regredindo ao estado anterior da implantação do portal.

Com efeito, as empresas estão sob imensa pressão dos desafios e oportunidades da economia atual que evolui rapidamente. Sendo assim, a quantidade de fontes de informação para gerenciar, expectativas crescentes dos clientes, equipes cada vez mais multidisciplinares, os colaboradores precisam ter acesso á informação relevante e personalizada para a tomada de decisão bem embasada. Entretanto, antes de simplesmente implantar o portal, é necessário avaliar quais os reais objetivos que sua empresa deseja atingir. Na literatura encontramos as especificações de cada portal.

2.2.2 Tipos de portais corporativos

Há duas formas de classificar os portais: uma em relação ao contexto e a sua utilização (público ou corporativo) e outra em relação às suas funções (suporte/decisão e/ou processamento cooperativo). Assim temos:

- **Portal público:** portal internet, portal Web ou portal de consumidores. Provê ao consumidor uma única interface à imensa rede de servidores que compõem a Internet. Sua função é atrair o público em geral, pois quanto maior o público, maior a probabilidade de comunidades virtuais interessadas em comprar um produto/serviço.
- **Portal corporativo:** no mundo institucional, o portal tem o propósito de expor e fornecer informações específicas de negócio, dentro de determinado contexto, auxiliando os usuários de sistemas informatizados corporativos a encontrar informações de que precisam para fazer frente aos concorrentes. A função mais importante do portal corporativo é dar suporte à decisão e processamento corporativo.
- **Portais com ênfase em suporte à decisão:** são portais que auxiliam os executivos, gerentes e analistas de negócios a acessar informações corporativas para a tomada de decisão.
- **Portal de informação e de conteúdo:** é um portal capaz apenas de organizar grandes acervos de conteúdo a partir dos temas ou assuntos neles contidos, conectando as pessoas às informações.
- **Portal de negócios:** é o equivalente corporativo dos portais comerciais da internet, como o Yahoo. Este tipo de portal tem como função tornar disponíveis aos usuários informações necessárias para a tomada de decisões de negócios da instituição, tais como relatórios, pesquisas, documentos textuais, planilhas, mensagens, etc.
- **Portal corporativo ou para processamento cooperativo:** esse tipo de portal utiliza ferramentas cooperativas de trabalhos em grupo (groupware) e de fluxo de tarefas/documentos (workflow) para prover acesso a informações geradas por indivíduos ou grupos. As informações manipuladas por este tipo de portal são geralmente não estruturadas, personalizadas e encontram-se em forma de textos, memorandos, gráficos, mensagens de correio eletrônico, boletins informativos, página web e arquivos multimídia.

- **Portais de suporte à decisão e processamento cooperativo:** são os portais mais abrangentes, pois conseguem aliar as funções de suporte à decisão e processamento cooperativo conectando os usuários não só as informações, mas também a todas as pessoas necessárias para a realização dos negócios da empresa. Em um mesmo ambiente, são consolidados aplicativos de gerência de conteúdo, processamento de decisões, groupware, workflow, correio eletrônico, inteligência de negócios, sistemas especialistas, etc.

2.2.3 Funcionalidades do portal corporativo

Para um portal ser de fato uma ferramenta que ajuda no controle da informação e para a Gestão do Conhecimento, encontramos na literatura algumas funcionalidades que devem fazer parte da implantação. Podemos citar alguns como Alavi e Leidner (2001), Carvalho (2003) e Choo *et al* (2000) apud Carvalho (2007) que após realizarem vários estudos, descreveram estas funcionalidades. Elas foram classificadas como:

1. Integração
2. Categorização
3. Mecanismo de busca
4. Gestão de Conteúdo
5. Workflow
6. Colaboração
7. Apresentação / Personalização
8. Notificação / Disseminação
9. Segurança
10. Educação à distância
11. Mapa do Conhecimento
12. Administração da Intranet

O primeiro item – Integração – é o componente que serve de base para todos os outros. Por meio da integração é possível disponibilizar vários sistemas em um só lugar. Por exemplo, disponibilizar base de dados operacionais, ERP, manuais de normas, relatórios de projetos e fontes externas como websites selecionados e agências de notícias.

A segunda funcionalidade envolve a Categorização, ou seja, a forma em que o conteúdo será indexado na Intranet. Esse requisito é mais complexo, visto que, a maioria das Intranets hoje indexa seu conteúdo por meio de palavras-chave, o que causa uma dificuldade na recuperação dos documentos. Isso acontece porque a maioria dos usuários tem uma grande dificuldade na simulação de estratégias de busca. Dessa forma, algumas concordam em criar vocabulários controlados ou desenvolver categorias e estruturas de informações (TERRA E GORDON, 2002). Essa funcionalidade permitirá também que o próprio usuário classifique, através de palavras-chave os documentos que deseja publicar.

A terceira funcionalidade está diretamente ligada à segunda, visto ser o Mecanismo de Busca. Antes de colocar esta funcionalidade no portal é preciso analisar cuidadosamente a segunda funcionalidade. Isso ocorre porque, se a indexação for feita apenas com palavras-chave, não há necessidade de se colocar uma busca avançada, por exemplo. Embora há muitos usuários que já conheçam esta ferramenta no mundo empresarial, pode acontecer que esta ferramenta não tenha um retorno eficiente. No contexto corporativo, a falta de tempo é um dos fatores de maior importância, porque o usuário quer uma ferramenta que o auxilie a encontrar informações com rapidez e eficiência. Sendo assim, fica claro que a ferramenta mecanismo de busca é essencial. Elas devem prover, no menor tempo, os resultados mais relevantes para uma consulta.

Mas antes de disponibilizar essa ferramenta, deve considerar quais as pessoas que irão utilizá-la, como:

- O nível de experiência do colaborador com o mecanismo de busca
- O nível de conhecimento do assunto específico
- A preferência de navegação e
- A localização do mecanismo de busca.

Portanto, o processo de seleção da ferramenta mecanismo de busca específico depende das necessidades de cada organização e da complexidade e o tamanho das fontes de informação que serão disponibilizadas.

A quarta funcionalidade é o aspecto da Gestão de conteúdo. O conteúdo é relacionado com a sua criação, aprovação e disponibilização. Essa funcionalidade permitirá que o próprio usuário controle o ciclo de vida dos documentos que ele cadastrou. Entretanto, antes de proporcionar ao colaborador a criação de conteúdos, é preciso estabelecer uma política, ou seja, o que é realmente necessário publicar na Intranet. Isso envolve também um treinamento, mostrar ao usuário quais são as informações relevantes para ele e para seus colegas. É preciso mudar ou criar uma cultura organizacional, visando gerar conhecimento para a organização.

Essa ferramenta é extremamente importante, porque se não houver políticas estabelecidas antes da disponibilização, as Intranets podem se tornar “depósitos de lixo” e assim, perder a credibilidade, fazendo com que os colaboradores não confiem na informação dada.

A quinta funcionalidade é chamada Workflow. Essa funcionalidade propicia a colaboração entre os usuários de acordo com regras de um processo de negócio. É a criação de um fluxo de trabalho em que será atribuída uma atividade/tarefa a um grupo ou apenas um colaborador. Esse processo poderá ser visualizado por todos colaboradores da organização, sendo que o Administrador, pode acompanhar de perto cada passo do colaborador e por meio de relatórios avaliar o seu desempenho.

A sexta funcionalidade é a Colaboração, em que o portal serve de encontro virtual de pessoas que compartilham objetivos comuns, dando origem as comunidades de interesses e grupos de discussão. O papel da colaboração é formar redes de informacionais que compartilham idéias e desenvolvem conhecimentos com interesses comuns.

A sétima funcionalidade é a Apresentação junto com a Personalização. A apresentação é a carinha final do portal, ou seja, aquela visualizada pelo colaborador. É muito importante pensar em como vai ser a visualização, pois não pode ter muita sobrecarga de informações ou conter informações dispersas. Referente a personalização, é uma adaptação das ferramentas às necessidades dos usuários em acessar rapidamente à informação mais relevante para a execução das atividades profissionais do seu dia-a-dia. A personalização refere-se a capacidade do portal em moldar-se a cada tipo de colaborador dentro da organização. Isso significa que cada tela aberta para cada colaborador da empresa terá uma apresentação diferente, por exemplo, a apresentação do portal corporativo para o Administrador do sistema será diferente da apresentação do comprador, que será diferente para fornecedor.

A oitava funcionalidade refere-se à Notificação, ou seja, o uso de alertas e assinaturas. Um alerta ou notificação de um evento pode ser provocado por uma ou mais condições existentes em qualquer informação ou sistema integrado ao portal. Por exemplo, num processo de compra que está atrasado, será enviado uma notificação ao administrador e ao executor da tarefa. No caso da assinatura, é um recurso em que o colaborador vai escolher os assuntos de mais interesse e assim que chegar uma informação ele receberá uma notificação avisando sobre a informação.

A nona funcionalidade tem haver com a segurança, uma funcionalidade importantíssima. Essa funcionalidade é responsável pela autenticação do usuário e verificação ao seu perfil de acesso, em que o ponto básico é verificar o login e evitar a memorização de senhas. Outro ponto importante é a integração de um login único para acesso a toda rede.

A décima funcionalidade é a Educação á distância, pois esta serve como um elo entre a aprendizagem organizacional e a gestão do conhecimento, pois oferece recursos como cursos virtuais e apostilas de treinamento. Essa funcionalidade é mais adotada em grandes empresas, principalmente universidades. Entretanto, as pequenas e médias empresas podem oferecer este serviço aos seus colaboradores.

A décima primeira funcionalidade é o Mapa do Conhecimento. Conforme Davenport e Prusak (1998) é um sistema de páginas amarelas que indica o conhecimento, mas não o contém. É como um guia. Assim, o desenvolvimento de um mapa do conhecimento envolve localizar conhecimentos importantes dentro de uma organização e depois publicar algum tipo de lista ou quadro que mostre onde encontrá-los.

E a última funcionalidade é a Administração do Ambiente. O administrador do sistema terá a função de analisar e identificar quais são as áreas mais e menos populares do portal e ajustar o ambiente de acordo com as necessidades dos usuários.

Portanto, antes de se implantar um Portal Corporativo, é bom analisar quais destas funcionalidades deverão estar presentes, julgando quais as mais importantes e que ajudarão na tomada de decisão, tornando a empresa mais competitiva.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Foram identificadas empresas atuantes na Capital Goiana que têm Portais corporativos (Intranets). A partir das empresas identificadas, foram selecionadas nove (9) empresas de grande e médio porte, sendo públicas e privadas nas áreas de: Direito, Informática, Cultura e Lazer, Cosméticos e Prestadoras de Serviços.

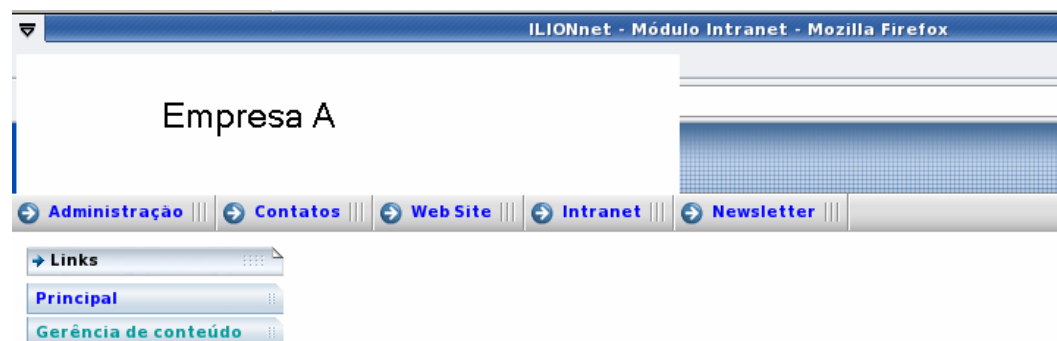
Com a permissão dos técnicos de informática de cada empresa, foi autorizado o acesso ao sistema dos portais para avaliação. Essa avaliação seguiu um roteiro de funcionalidades apresentados na literatura especializada para que o portal seja uma ferramenta de Gestão de Informação e de Conhecimento, conforme discutido no capítulo anterior.

4 ANÁLISE DOS DADOS

Seguindo a metodologia apresentada, por meio de um roteiro apresentado na literatura especializada, chegamos aos seguintes dados:

Empresa A. É considerada uma das maiores do país em desenvolvimento de softwares contábeis. Essa empresa iniciou-se como prestadora de serviços, mas hoje é presente parceira do profissional contábil, participando com patrocínios e eventos por todo o país. Essa empresa, além de possuir colaboradores aqui na sua sede, ela tem colaboradores virtuais em outros estados. Portanto, com o grande fluxo informacional, a empresa procurou soluções para disponibilizar informações internas mais rápida e relevante para seus colaboradores. Assim, está desenvolvendo o seu Portal Corporativo. Embora este portal esteja em desenvolvimento, podemos encontrar algumas das funcionalidades destacadas na literatura como: Administração, possui ferramentas que permitem o administrador avaliar o desempenho da intranet, Gerência de Conteúdo permitindo ao próprio usuário o cadastramento e o ciclo de vida do documento, Segurança (não é visualizado no portal pois é o login e senha unificado), Integração (geração de relatórios), Colaboração (e-mail e agendas de reunião) e Personalização (página inicial é personalizada de acordo com o perfil do colaborador). Apesar de conter poucas funcionalidades, para a empresa no momento atendem à sua demanda e objetivos, mas que futuramente serão instaladas novas funcionalidades. Podemos visualizar sua Apresentação conforme figura:

Figura 11. Empresa A – Página inicial Intranet



Empresa B. É uma empresa especializada em produção de fármacos e cosméticos. Assim, como a empresa anterior está expandindo seu mercado visando proporcionar mais rapidez na troca de informações com seus clientes, fornecedores e colaboradores. Também está em fase de implantação do novo site conjugado com a Intranet corporativa. Desta forma, a empresa poderá fornecer login e senha para seus clientes poderem ter acesso aos processos de compras e vendas de produtos. Visto estarem em fase de implantação, assim como a empresa anterior, sua Apresentação não contém informações. Entretanto, encontramos funcionalidades como Integração (geração de relatório, catálogo de produtos, manuais e normas), Gerência de conteúdo (permite que o usuário controle o ciclo de vida do documento por ele cadastrado), Personalização (página principal é personalizada de acordo com o perfil do usuário) e segurança (login unificado).

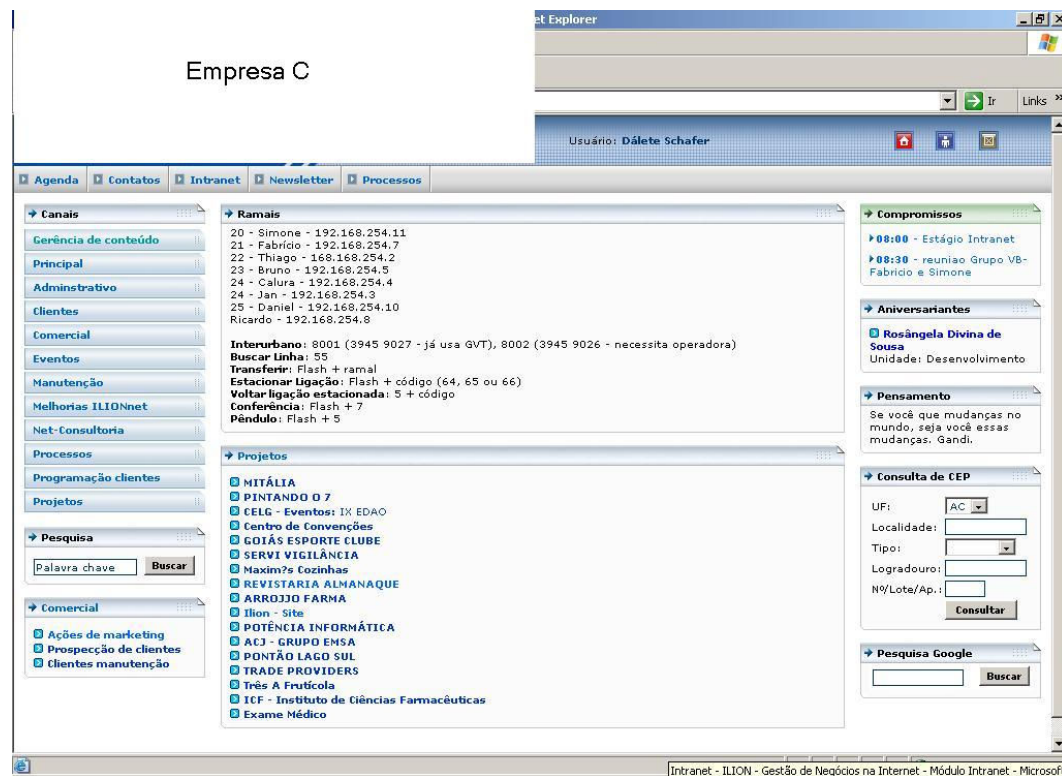
Figura 12. Empresa B – Página inicial Intranet



Empresa C. Desenvolve soluções na área de Internet, Intranet e Gestão de Processos Organizacionais. A primeira Intranet era limitada, com poucos recursos, assim estão em

implantação da nova Intranet como Portal corporativo com um novo design e novas funcionalidades. Essa nova intranet conta com praticamente todas as funcionalidades destacadas na literatura, como Geração de relatórios, manuais, catálogos de produtos, classificação dos artigos por palavras-chave, Gestão de conteúdo, Gestão de processos, e-mail, login unificado, acesso restrito e administração da intranet. Podemos visualizar essa página na figura abaixo:

Figura 13. Empresa C – Página inicial Intranet



Empresa D. É uma Instituição governamental da área de direito. Devido lidar com muitos processos, ou seja, o fluxo de informação ser muito grande foi bom analisar sua Intranet. A Intranet proporciona Mapas do conhecimento, Notificação, Gestão de conteúdo (essa gestão se dá por meio dos profissionais de TI e não do próprio usuário), Manuais

forma de segurança também é caótica, pois, o login não é unificado. Para cada sistema há uma senha disponibilizada pelo CEIN (Centro de Informática), por exemplo, para entrar no Sistema SGM (Sistema de Gestão de Material) é uma senha, para entrar no Sistema Informa (Cadastro de livros, geração de relatórios das Bibliotecas, aquisição e saída de livros). A intranet tem uma apresentação igual para todos, o que modifica são os sistemas disponibilizados para cada colaborador, ou seja, dentro destes sistemas que é feito o login e a senha fazendo com que os colaboradores tenham que memorizar diversas senhas.

Figura 15. Empresa E – Página Inicial Intranet



Empresa F. É uma empresa que oferece serviços que apóiam o desenvolvimento das cooperativas, colocando-se a serviço delas investindo na qualificação dos seus dirigentes, do seu quadro social e funcional apoiando e realizando congressos e eventos. Assim, para integrar todo o seu pessoal, como clientes, fornecedores e colaboradores, implantou a Intranet Corporativa. As funcionalidades encontradas foram: Gestão de processo, Gestão de conteúdo, Segurança com login unificado, Geração de relatórios, Agenda Corporativa em que todos

podem conferir os eventos cadastrados pelos colaboradores, mapa do conhecimento com busca de ramais, Notificação, Lista de discussão.

Figura 16. Empresa F – Página inicial Intranet



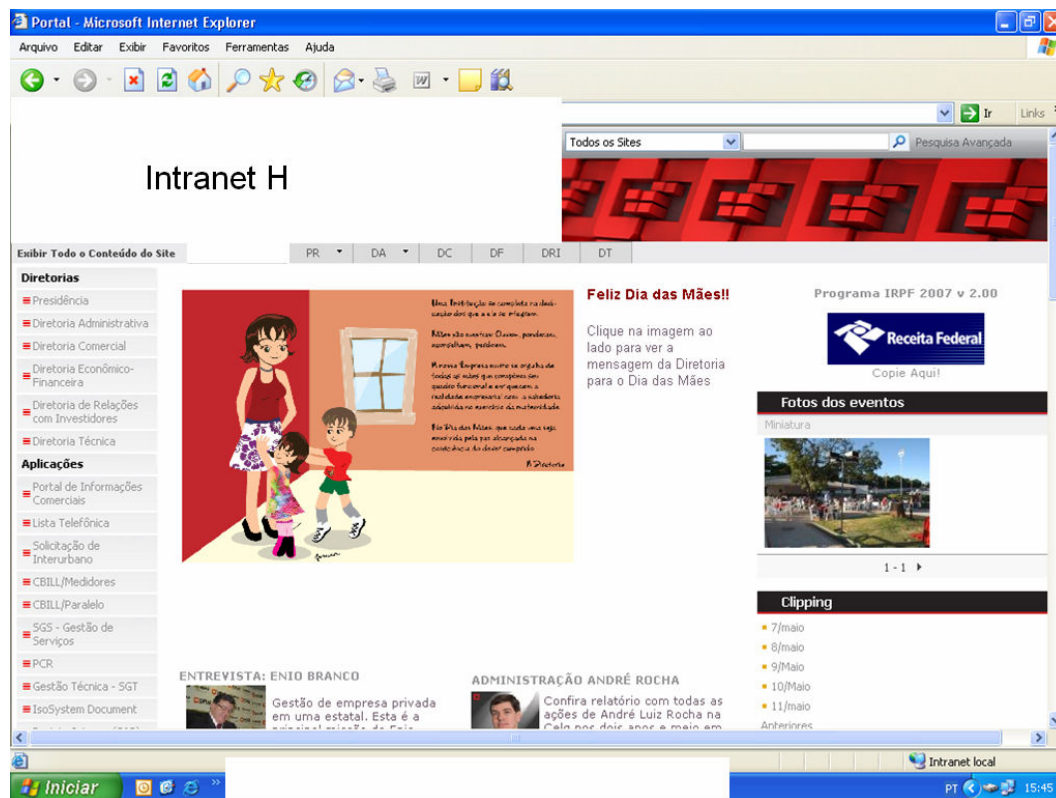
Empresa G. É uma empresa que tem como objetivo organizar, administrar e executar em todo o território goiano, o ensino relativo à formação profissional rural e a promoção social dos trabalhadores e produtores rurais. Foi implantado a Intranet corporativa conjugada com o site da Instituição. Se você estiver fora da empresa, é possível acessar a Intranet com login e senha de qualquer lugar em que se esteja. A Intranet proporciona: Agendamento corporativos de eventos, Gerência dos processos, Geração de relatórios por período, Fontes externas, Mapa do conhecimento (lista de ramais), Divulgação de eventos, Acesso restrito, e-mail e administração.

Figura 17. Empresa G – Página inicial Intranet



Empresa H. É uma empresa prestadora de serviços privada com grande fluxo de informações. A sua Intranet possui diversas das funcionalidades apresentadas na literatura como as funcionalidades de Integração (normas da instituição, manuais técnicos), Gestão de Conteúdos (é feita pelos profissionais de Tecnologia da própria instituição), Lista telefônica, Gestão técnica, Gestão de processos, Segurança, clipping, link externo, Geração de relatórios. A forma como é apresentada é igual a da empresa E. Com login de acesso ao computador a Intranet tem a mesma página principal para todos.

Figura 18. Empresa H – Página inicial Intranet



Empresa I. A Intranet foi implantada para fins de integração do pessoal interno e foi um caso de sucesso, destacando-se perante ações corporativas adotadas por empresas no Estado. A Intranet é tão completa que ganhou o prêmio Aberje, prêmio que é a representação máxima da comunicação Empresarial da América Latina, condecorando instituições que se destacam no decorrer do ano com ações de comunicação. O prêmio obteve 1030 inscrições, sendo os trabalhos avaliados e julgados por profissionais experientes e respeitados. A intranet foi escolhida a melhor do centro-oeste e não foi por menos, pois contém todas as funcionalidades encontradas na literatura. Na pagina principal encontramos os menus:

- **PRINCIPAL:** é parte principal do portal, ou seja, o ponto de partida.
- **APRESENTAÇÕES:** contém apresentações dos eventos ocorridos ou que irão ocorrer durante o ano. Contem também algumas leis, premiações, etc. O forte mesmo é a apresentação de projetos.

- *ARTIGOS*: são artigos postados pelos colaboradores da própria empresa com assuntos diversos.
- *ATENDIMENTO PRESENCIAL*: contam documentos para abertura da empresa em Goiânia com os respectivos órgãos e valores, os tipos de empresas que existem, enquadramento no simples-alíquotas, regime tributário, etc.
- *BANCO*: são os bancos mais utilizados, como BB, CAIXA, ITAÚ, HSBC, etc. Você clica no nome do banco e é remetido para o site dele.
- *CASOS DE SUCESSO*: são os projetos que a empresa realizou que foi um sucesso.
- *CDI*: são acessos a outras fontes de conhecimento, como biblioteca, artigos e documentos.
- *CERTIDÕES*: permite imprimir certidões (Certidão Estadual, INSS, Débito-Prefeitura de Goiânia). Remete para o site da Receita Federal.
- *COMUNIDADE* remete para o site de Comunidade. Essa comunidade é para o Brasil todo, contam chat, artigos, novas discussões, downloads, etc. As salas de discussão precisa de login e senha e qualquer pessoa pode se cadastrar.
- *CRÉDITO*: são linhas de créditos oferecidos pelo Banco do Brasil, Caixa e Agências para Empresários que estejam começando ou tenham um negócio.
- *DEDO DE PROZA*: informações internas pertinentes à empresa.
- *DISTÂNCIAS*: são as distâncias entre os municípios de Goiânia.
- *DOCUMENTOS*: são portarias, resoluções e instruções da Diretoria Executiva e Conselho Deliberativo.
- *EDUCAÇÃO VIA RÁDIO 2007*: são emissoras de rádio que falam por 10 min sobre um tema pertinente à população.
- *FOTOS*: são fotos tiradas pelos funcionários/colaboradores em eventos dos Sebrae.
- *GEOR*: são projetos com seus respectivos resultados.
- *INFODICA*: são dicas para procedimentos internos da empresa.
- *JORNAIS E REVISTA*: são links para revistas e jornais on-line (Globo, Diário da manhã, revista Raiz, Blog Barulhos do cerrado, O Popular, Correio Braziliense).
- *METODOLOGIAS*: são informações e planilhas de custo sobre as metodologias de educação, mercado e tecnologia.
- *NA TELINHA*: está inserido na página inicial, e no canal com mais informações do dia-a-dia relacionados com Sebrae.
- *PLANO ODONTOLÓGICO*: serve para consultar um guia de planos odontológicos. Remete ao link <http://www.comunidade.sebrae.com.br/>
- *PONTA DA LÍNGUA*: serve para colocar dicas e orientações sobre Língua Portuguesa.
- *PUBLICAÇÕES*: são publicações importantes como Termo de Referência, o que muda com a nova Lei Geral, etc.
- *RELATÓRIOS*: são relatórios dos eventos e dos projetos.
- *SERVIÇOS*: serviços normais que alguém faria pela internet têm programação de cinema, cadastro de isento, consulta telefônica, hotéis em Brasília, etc.
- *SGC*: são notícias dos consultores e instrutores credenciados.
- *SIMULADOR DE LEI GERAL*: simulação de quanto sua empresa gastaria com impostos.
- *SISTEMAS*: são os bancos de dados do Sebrae.
- *TROCANDO IDÉIA*: como o próprio nome já diz, é para dar sua opinião sobre algum assunto mundial ou que aconteceu no momento, relacionado ou não.
- *UNIMED SEGUROS*: remete para o site da Unimed.
- *VALPARAÍSO LANCHES*: contém a relação dos produtos oferecidos com os respectivos preços.

- **VISA VALE:** remete para o site, para consulta de saldo.

Figura 19. Empresa I – Página inicial da Intranet

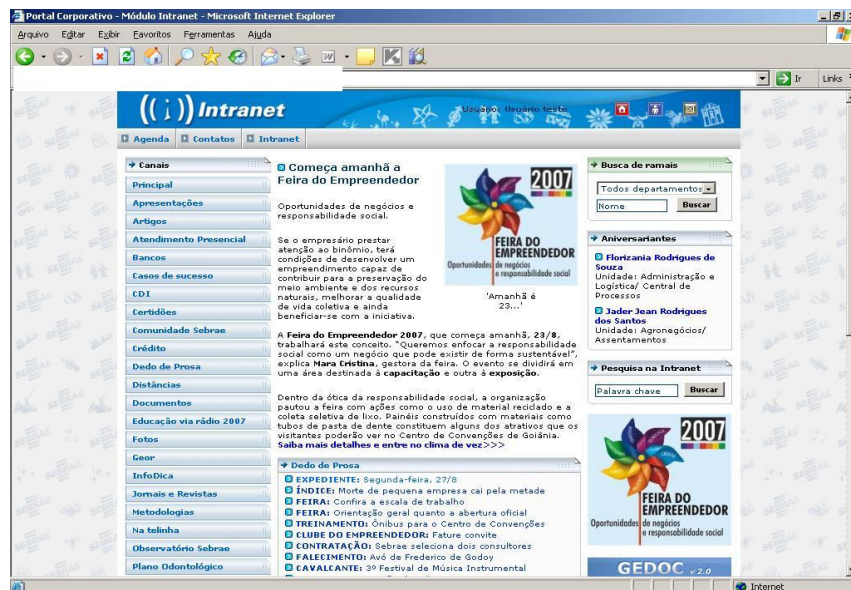
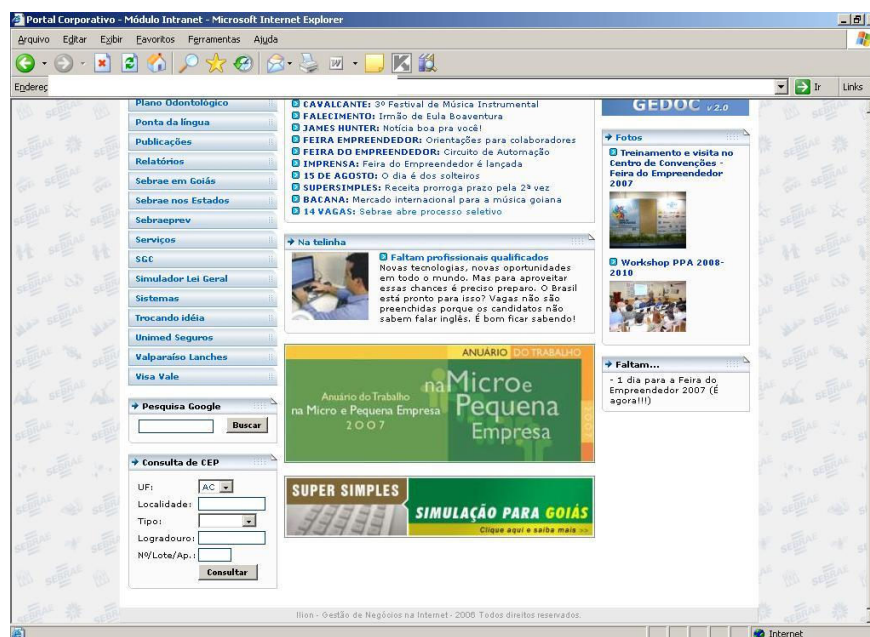


Figura 20 – Empresa I – Página inicial Intranet parte 2



Com todos os dados obtidos, podemos afirmar que praticamente todas as funcionalidades encontradas na literatura especializada estão presentes em algumas Intranets, ou Portais corporativos das organizações de Goiânia. É importante enfatizar que algumas das funcionalidades como Gestão de Conteúdo ainda é feita pelos profissionais de TI e que a funcionalidade Mecanismo de Busca ainda não se encontra muito presente. Conforme o gráfico, essa funcionalidade é existente em apenas 11.1% das organizações, e quando estão não consegue ser tão eficaz e relevante. A funcionalidade colaboração ainda não é tão significativa, embora esteja presente em 88.9% das organizações analisadas. Outra funcionalidade não utilizada é a Educação à distância com apenas 22.2%. Esse recurso é muito eficaz se aplicado, visto que pode proporcionar cursos on-line dentro da própria Instituição. Como podemos observar no gráfico abaixo, as funcionalidades que são 100% utilizadas nas Intranets, são: Integração, Apresentação/Personalização (dentre algumas empresas, a personalização é a mesma para o usuário, o que diferencia são outros programas com acesso restrito), Segurança (nem todas são por login unificado) e Administração da Intranet que é feita por especialista em Tecnologia da Informação (TI).

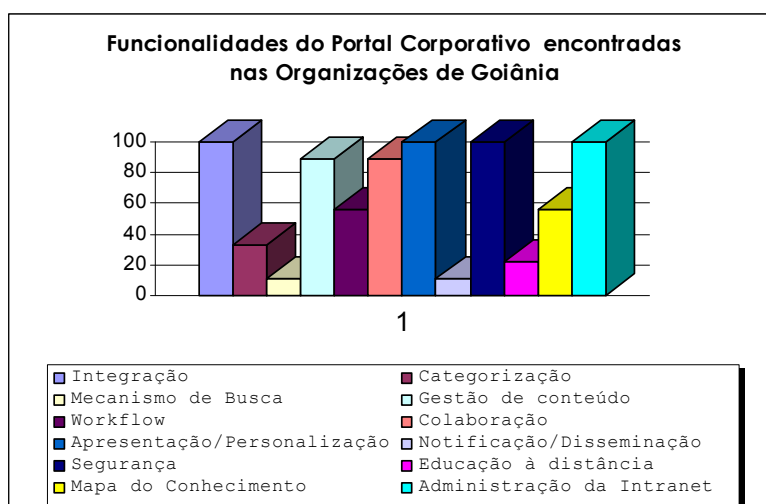


Tabela 1: Empresas versus Funcionalidades

Empresa A	Empresa B	Empresa C
Integração Mecanismo de busca Workflow Colaboração Apresentação/Personalização Segurança Administração da Internet	Integração Categorização Gestão de conteúdo Colaboração Apresentação/Personalização	Integração Apresentação/Personalização Gestão de conteúdo Workflow Colaboração Segurança Administração da Intranet
Empresa D	Empresa E	Empresa F
Integração Apresentação/Personalização Gestão de conteúdo Workflow Colaboração Segurança Mapa do Conhecimento	Integração Apresentação/Personalização Gestão de conteúdo Segurança Educação à distância Administração da Intranet	Integração Categorização Gestão de conteúdo Workflow Colaboração Apresentação/Personalização Segurança Mapa do Conhecimento Administração da Intranet
Empresa G	Empresa H	Empresa I
Integração Categorização Gestão de conteúdo Workflow Colaboração Apresentação/Personalização Segurança Mapa do Conhecimento Administração da Intranet	Integração Segurança Gestão de conteúdo Apresentação/Personalização Mapa do Conhecimento Administração da Intranet	Integração Categorização Mecanismo de Busca Gestão de conteúdo Workflow Colaboração Apresentação/Personalização Notificação/Disseminação Segurança Educação à distância Mapa do Conhecimento Administração da Intranet

5 CONCLUSÃO

De acordo com o estudo realizado, observamos que algumas empresas goianas já utilizam o Portal Corporativo sendo empresas de grande e médio porte. Podemos dizer também que dentre as funcionalidades que devem ser utilizadas no portal, praticamente todas estão sendo seguidas.

Entretanto, é digno de nota dizer que, embora quase todas as empresas utilizarem a ferramenta Portal, fica evidente que só implantar esta ferramenta não é o suficiente para se ter vantagem competitiva, ou gerar mais conhecimento para a organização, pois o objetivo do portal é promover eficiência e vantagens competitivas para a organização, disponibilizar acesso à informação em um único ponto de acesso para que os colaboradores possam tomar decisões de forma rápida e eficaz.

Dentre as funcionalidades que observamos, as que menos são utilizadas de maneira eficaz são: Categorização, os mecanismos de busca e a gestão de conteúdo. Nas empresas estudadas, a seleção de conteúdo ainda é muito crítica, a maioria dos conteúdos não são de tanta importância e muitas vezes não ajudam os próprios empresários para tomar decisões relacionadas à empresa. Visto estas três funcionalidades serem interligadas, uma depende da outra para poderem ser eficazes. O que ocorre, porém, são falhas na sua utilização.

A maioria dos conteúdos disponibilizados no portal são conteúdos, às vezes, sem nenhuma categorização. Os conteúdos são indexados por palavras-chave, o que dificulta na hora da procura pelo mecanismo de busca. Ao procurar informações, há um excesso de informações pouco relevantes, o que torna a busca trabalhosa e ineficiente, além de fazer com que o colaborador ou próprio empresário não utilize essa ferramenta. Isso leva a uma reflexão, porque não basta simplesmente disponibilizar informações, ou seja, conteúdos no portal. Antes é preciso que haja uma política de seleção de conteúdo bem esclarecido para todos na empresa, principalmente se todos tiverem a permissão para cadastrar informações. Essa questão é extremamente importante porque se não houver uma política de seleção bem estruturada para os colaboradores, o que pode acontecer é que o portal disponibilizará

informações sem nenhum valor para a organização. O portal poderá perder sua credibilidade para os seus usuários.

Outra questão é a atualização dos conteúdos. Conforme vimos neste trabalho, as informações precisam atender as necessidades dos colaboradores e dos empresários. Oferecer informações que são ultrapassadas não será de nenhum proveito para a organização. Na maioria dos portais estudados, a atualização não era tão freqüente como deve ser, o que dificulta a tomada de decisão e até mesmo a realização de uma atividade.

Foi observado também que a maior parte dos colaboradores ainda não criou a cultura de compartilhamento de informações empresariais e principalmente conhecimento. Assim, antes de uma organização implantar o portal corporativo, primeiro precisa mudar a cultura dos colaboradores. A organização pode oferecer treinamentos, mostrar a importância e principalmente as vantagens que esta ferramenta proporciona a todos. Se isto for feito, a utilização do portal será mais eficaz e atingirá os reais objetivos da empresa.

Vale ressaltar também que, cada organização tem seus objetivos próprios e o que o portal corporativo é uma ferramenta que se adequa à diversidade da natureza das organizações. O que faz com que cada empresa possa escolher dentre as funcionalidades destacadas na literatura, quais serão as mais importantes, isso porque o investimento para se ter um portal corporativo hoje com todas as funcionalidades existentes ainda é muito alto. O recomendável é ter todas as funcionalidades, mas cada organização pode escolher dentre elas, quais as que atenderão seus objetivos primordiais.

As funcionalidades destacadas na literatura devem estar presentes em um portal corporativo e esta nova ferramenta para a Gestão da Informação e de Conhecimento pode ser considerada um novo modelo a ser seguido pelas organizações, pois irá facilitar a captura, a organização e a disponibilização da informação de forma rápida e relevante para seus colaboradores e ajudará principalmente na tomada de decisão e gerar vantagem competitiva.

Portanto, podemos concluir que embora o Portal corporativo já esteja sendo utilizado por algumas organizações em Goiânia, o portal ainda não é uma completa ferramenta de Gestão da Informação e de Conhecimento. As organizações estão caminhando muito lentamente para fazer do portal uma eficiente ferramenta de gestão.

REFERÊNCIAS

ALVIM, Paulo César Rezende de Carvalho. O papel da informação no processo de capacitação tecnológica das micro e pequenas empresas. **Cil. Inf.**, Brasília, v. 27, n.1, p. 28-35, jan./abr. 1998.

BRAGA, Ascensão. **Gestão da informação**. Disponível em:
<http://www.inf.unisinos.br/~cazella/administração/gi.pdf>. Acesso em 22 jun. 2007.

CARVALHO, Rodrigo Baroni de., FERREIRA, Marta Araújo Tavares., CHOO, Chun Wei. Evoluindo da intranet para o portal corporativo: as trilhas para a gestão do conhecimento. **Revista 05**. qxd, 2007. p. 54-67.

CARVALHO, Rodrigo Baroni. **Intranets, portais corporativos e gestão do conhecimento**: análise das experiências de organizações brasileiras e portuguesas. 2006. 280 f. Dissertação (Doutorado em Ciência da Informação) – Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2000.

CHOO, Chun Wei. **A organização do conhecimento**. São Paulo: Editor Senac, 2003.

DAVENPORT T. H., PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 1998. 237 p.

DAVENPORT, T. H., MACHAND, D. A., DICKSON, T. **Dominando a gestão da informação**. Porto Alegre: Boockman, 2004.

DAZA, Raymond Prada. Gestão do conhecimento versus gestão das habilidades criativas nas organizações. **Revista de Administração**, v. 38, n. 1, p. 84-92, jan./mar. 2003.

DIAS, Cláudia Augusto. **Portal Corporativo**: conceitos e características. Ciência da Informação, Brasília, v. 30, n.1, p. 50-60, jan./abr. 2001.

HILLS, M. **Intranets business strategies** New York: wiley computer publisshing. Citado em FOX, L. Libraries and Intranets, 1997. Disponível em: <http://www.stauffer.queensu.cal~foxe/ola/sec1.htm>. Acesso em 01 mai. 2007.

Formatado: Português

HISTÓRIA DA INTERNET. Disponível em: <http://www.telemar.com.br/3/texto.htm>. Acesso em 15 jun. 2007.

HOMMERDING, N. M. S., VERGUEIRO, W. de C. S. Bibliotecários e as intranets: um novo espaço de atuação profissional. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO, 19., Porto Alegre, 2000. **Anais...** Porto Alegre: Pontificia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, 2000.

LAKATOS, Eva Maria., MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico**: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatórios e trabalhos científicos. 4. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1995. 214 p.

MARCHIORI, Patrícia Zeni. Profissionais da sociedade da informação: o information broker. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**. Brasília, v. 80, n.194, p. 167-173 jan./abr., 1999.

MENDES, Juliana Veiga., ESCRIVÃO FILHO, Edmundo. Sistemas integrados de gestão ERP em pequenas empresas: um confronto entre o referencial teórico e prática empresarial. **Gestão de Produção**., dez. 2002, v. 9, n.3, p.277-296.

MEQUEEN, H., DEMATTEO, J. **Intranets**: new opportunities for information professionals. Disponível em: <http://www.online.com>. Acesso em 05 mai. 2007.

MILLAN, J. A. **Breve história de la Internet**: el fruto caliente de la Guerra fria. 2000. Disponível em: www.jamilian.com/historia.htm. Acesso em 15 jun. 2007

Formatado: Português

Formatado: Português

Formatado: Português

Código de campo alterado

MIRANDA, Roberto Campos da Rocha. O uso da informação na formulação de ações estratégicas pelas empresas. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 28, n.3, p.286-292, set./dez. 1999.

NONAKA, I., TAKEUCHI, H. **Criação do Conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 2.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997. 362 p.

PRADO, N. S. **A intranet como recurso estratégico para apoio à tomada de decisão**: o caso da Digitro tecnológica Ltda. Santa Catarina, 1999. 150 p.

SANTOS, Antônio Raimundo. **Metodologia Científica**: a construção do conhecimento. 5. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2000. 162p.

SANTOS, IZEQUIAS E. DOS. **Textos selecionados de métodos e técnicas de pesquisa científica**. 4. ed. Rio de Janeiro: Impetus, 2003. 359 p.

SETZER, V. W. "Dado, informação, conhecimento e competência". **DataGramaZero - Revista de Ciência da Informação**, Rio de Janeiro, n.0, dez. 1999. Disponível em: <<http://www.dgz.org.br/dez99/Art01.htm>>. Acesso em: 11 de abr. 2006.

SILVA, Sérgio Luiz da. Informação e competitividade: a contextualização da gestão do conhecimento nos processos organizacionais. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 31, n. 2, p. 142-151 maio/ago. 2002.

TERRA, J. C., BAX, M. P. Portais corporativos: instrumento de gestão de informação e de conhecimento. In: Isis Paim. (Org.). **A gestão da Informação e do Conhecimento**. 1. ed. Belo Horizonte, 2003, v., p. 33-53.

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

ANEXO I

Funcionalidades destacadas na literatura considerada como roteiro para a pesquisa

Integração: é o componente do portal que serve de base para os outros componentes.

1. A Intranet permite acesso fácil aos sistemas corporativos, tais como base de dados operacionais, ERP, CRM e os outros sistemas desenvolvidos no passado?
2. A Intranet provê acesso fácil aos sistemas gerenciais de consulta, tais como armazéns de dados (data warehouse), ferramentas de garimpo de dados (data mining) e geradores de relatórios?
3. A intranet provê acesso fácil aos documentos corporativos, tais como manuais de normas, catálogos de produtos, manuais técnicos, bascos de casos e relatórios de projetos?
4. A Intranet provê acesso fácil para fontes externas de informação como websites selecionados e agências de notícias?

Categorização: *está relacionada com a indexação que compreende a análise do conteúdo da intranet para identificar conceitos-chave e traduzi-los para um vocabulário.*

5. O conteúdo da intranet é indexado de acordo com algum sistema de classificação como uma lista de termos, taxonomia ou ontologia?
6. A intranet permite que o próprio usuário classifique, através de palavras-chave e categorias, os documentos que deseja publicar?

Mecanismo de busca: *recuperar textos por meio de uma combinação de termos de busca com o de arquivo, recuperando os itens relevantes.*

7. A intranet possui mecanismo de busca integrado com recursos como operadores lógicos, filtros por categoria, busca baseada em metadados e filtros de formato de arquivo e intervalo de datas?

Gestão de conteúdo: *criação de conteúdo, aprovação e disponibilização. Esse item requer uma política de seleção visto que se não houver controle os portais podem se tornar depósitos de lixo e perder a credibilidade.*

8. A intranet permite que o próprio usuário controle o ciclo de vida dos documentos (publicação, aprovação, armazenamento, controle de versões e exclusão)?

Workflow: *propicia a colaboração entre usuários de acordo com as regras de um processo de negócio. É fundamental para incrementar a contribuição estratégica dos portais para os processos organizacionais, pois conecta o uso da informação com a tomada de decisão em um fluxo de trabalho.*

9. A intranet oferece recursos de workflow que permitem a monitoração dos processos organizacionais e a execução de transações de negócio?

Colaboração: *está relacionada com a capacidade do portal de ser um ponto de encontro virtual de pessoas que compartilham objetivos comuns, dando origem as comunidades de interesse e grupos de discussão.*

10. A intranet provê acesso fácil a aplicativos de colaboração (groupware), tais como e-mail, chat (mensagens instantâneas) e agendas de reuniões?
11. a intranet suporta criação de listas de discussão e/ou comunidades de prática?

Apresentação / Personalização: *a apresentação é carinha do portal para o usuário, sendo que o projeto final pode beneficiar e criar uma interface homem-máquina e usabilidade. Já a personalização se refere a capacidade do portal de se moldar às necessidades de informação distintas dos usuários.*

12. A intranet é o ponto de entrada unificado para todos os sistemas de informação da organização?
13. A intranet possui áreas onde o conteúdo é customizado de acordo com o perfil do usuário, sua área de atuação e suas preferências pessoais?

Notificação: *uso de alertas e assinaturas. Um alerta é uma notificação de um evento provocado por uma ou mais condições existentes em qualquer informação ou sistemas integrado ao portal.*

14. A intranet possui áreas em situações especiais, notificando os usuários sobre fluxos anormais dos processos e publicação de novo conteúdo associado às preferências pessoais?

Segurança: *é a autenticação do usuário e verificação do seu perfil ao sistema. O conceito de login unificado dos portais soluciona uma reclamação antiga dos usuários sobre o número de senhas que precisam memorizar.*

15. A intranet provê uma função de login unificado para todos os sistemas de informação, evitando a necessidade de múltiplas senhas?
16. A intranet permite os usuários e administradores web especifiquem facilmente o nível de acesso (ex.: público, restrito, privado) de qualquer informação?

Educação à distância: *contribui para estabelecer um elo entre a aprendizagem organizacional e a gestão do conhecimento (GC), pois os recurso de e-learnig permitem que o usuários façam cursos virtuais de acordo com o seu ritmo e a sua disponibilidade de tempo.*

17. A intranet oferece recursos de educação a distância (e-learning), tais como cursos virtuais e apostilas de treinamento?

Mapa do conhecimento: *trata-se de um guia, proporcionando um tipo de lista para encontrar conhecimentos importantes dentro da organização e como encontra-los.*

18. A intranet provê acesso fácil ao mapa de conhecimento, permitindo a localização de especialistas internos à organização?

Administração da intranet: *permite que o administrador verifique quais áreas são mais e menos populares do portal, ajustando o ambiente de acordo com a necessidade.*

19. A intranet possui ferramentas que permitem que o administrador web gerencie o desempenho da intranet?
20. A intranet provê ferramentas que permitem que os desenvolvedores de software construam ou adaptem aplicativos para plataforma da intranet?