

INTELIGÊNCIA SOCIAL E INTELIGÊNCIA COMPETITIVA

SOCIAL INTELLIGENCE AND COMPETITIVE INTELLIGENCE

Kira Tarapanoff, PhD
Pesquisadora Sênior
Departamento de Ciência da Informação
Universidade de Brasília
kat309@unb.br

RESUMO

Coloca os conceitos de inteligência social e coletiva no contexto da Sociedade da informação e do Conhecimento. Traça o desenvolvimento da inteligência econômica nos países e a aplicação da inteligência competitiva nas organizações. Defende que a ação conjunta do processo de gestão da informação e gestão do conhecimento, ambas em apoio às estratégia e missão organizacional, apresentam para o processo de tomada de decisão uma propriedade emergente que é a inteligência institucional.

PALAVRAS-CHAVE: Inteligência social. Inteligência coletiva. Inteligência econômica. Inteligência organizacional. Inteligência competitiva. Gestão da informação. Gestão do conhecimento. Inteligência institucional.

1 INTELIGÊNCIA SOCIAL E COLETIVA

A dimensão social e coletiva da informação e da inteligência vêem a informação como um bem social destinado tanto a que as pessoas usem a informação mais intensamente em suas atividades como consumidores: para informar sobre escolhas entre diferentes produtos; quanto que também a utilizem para exercer os seus direitos à cidadania.

Envolve os cuidados com o excesso de informação - hiperinformação, a *infoética*, as questões da privacidade da informação, a postura crítica e independente, as questões relativas à liberdade e à individualidade. Preocupa-se com as questões relativas à exclusão digital, bem como ao poder do conhecimento e da informação como “libertação ou uma nova forma de opressão”, no contexto de uma economia que está tornando-se, progressivamente, global, com um mercado mundial dominado por bens e serviços intensivos em conhecimento¹ (Teixeira Filho, 2001).

A *globalização* é uma questão discutida. Expressões como “sociedade global da informação”, “aldeia global”, são questionadas. Coloca-se que o conceito de “civilização global” é uma visão tendenciosa, um sonho sectário de uma minoria extremamente privilegiada, um grupo muito pequeno dos habitantes deste planeta. A maioria esmagadora

¹ Aqueles em cujo custo total a parcela correspondente ao trabalho intelectual criativo é significativa em face do custo dos demais insumos.

não vive, não compreende e menos ainda se beneficia da globalização, embora esteja de fato sofrendo suas conseqüências e seja direta ou indiretamente afetada por ela de modo efetivo e profundo (Quéau, 1998, p.198).

Embora a nova sociedade represente uma ruptura no modelo econômico e social anterior², questionam-se os seus benefícios e caráter universal, pois afirma-se que as telecomunicações e a infra-estrutura tecnológica, não alcançam a todos. De fato, há vastas concentrações humanas sem acesso aos seus serviços básicos(Quéau, 1998, p.199). A questão também é não apenas ter acesso às tecnologias, mas um dos determinantes da exclusão moderna é não estar bem informado (Demo, 1995).

Isto que chamamos *Sociedade da Informação* só existirá quando houver para ela uma cultura correspondente. A cultura informacional é mais que o conhecimento e a sensibilização da sociedade para o uso da informação, ou ainda a habilidade dos indivíduos ou grupos de fazer o melhor uso possível da informação. É mais que o resultado mecânico de uma simples acumulação de tecnologias - visa a “alfabetização em informação”, que tem como componentes o aprendizado e a tecnologia para a construção da inteligência coletiva (Menou, 1996)

O objetivo da “alfabetização em informação” é criar aprendizes ao longo da vida, pessoas capazes de encontrar, avaliar e usar a informação eficazmente para resolver problemas ou tomar decisões. Uma pessoa alfabetizada em informação é aquela que reconhece a necessidade da informação; organiza-a para uma aplicação prática; integra a nova informação a um corpo de conhecimento existente; usa a informação para solução de problemas e aprende a aprender (Lenox & Walker, 1992). Para alfabetizar em informação, antes se contratavam “treinadores” e “instrutores”, hoje se contratam “educadores”, “facilitadores” e “mediadores” (Zabot & Silva, 2002).

Acesso à tecnologias, à rede, à informação, ao conhecimento, ao aprendizado ao longo da vida, são facetas da sociedade da informação que determinam os ricos e os pobres. Na nova ordem, o poder está com quem detém as tecnologias, a informação e o conhecimento. Há quem afirme que a sociedade está criando uma nova categoria de excluídos, que inclui grupos e até blocos de países (Sanchez, 1998).

² A era industrial que durou 200 anos, começou primeiro na Grã Bretanha no início dos anos 1760 e já terminou nos Estados Unidos no começo dos anos 1950.

A preocupação com a informação como um bem social é tônica em organizações, como a Unesco (CLERC), que preocupa-se com a inclusão digital e o acesso de todos aos seus bens, educação e cultura. Defende-se a sociedade justa (Galbraith, 1996).

Nesta defesa coloca-se o Embaixador brasileiro Rubens Ricupero, atualmente Secretário Geral da Unctad (Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento), que preocupa-se com um desenvolvimento mundial, além da unificação dos mercados, onde a sociedade (da informação) seja vista como “*uma comunidade global de cooperação e conhecimento compartilhado visando à segurança e ao desenvolvimento*” (Ricupero, 2002, p.25).

Todavia acrescenta, ainda que descubramos como compartilhar a informação e o conhecimento de maneira a permitir o generalizado desenvolvimento econômico de todos ou da maioria dos países, isso não garantirá por si uma distribuição justa e equilibrada dos resultados entre todas as categorias de cidadãos (Ricupero, 2002, p.75).

Embora a resposta à justiça social não seja simples, a rede, um dos símbolos da sociedade da informação, possibilita uma nova ideologia de integração social (Kelly, 1999).

Em entrevista recente para a revista eletrônica Nova-e³ Pierre Lévy, coloca suas idéias em relação ao que considera a “*inteligência coletiva contemporânea*”. Em sua visão a rede mundial de computadores traz em si o potencial para a integração do pensamento humano. A rede permite o desenvolvimento de vários aspectos da sociabilidade humana, compondo um novo cenário de relacionamentos, por meio de redes de grupos de discussão (*newsgroups*), salas de bate-papo virtual (*chats*), fóruns de assuntos específicos, listas de contato para troca de mensagens instantâneas em tempo real (com o *software ICQ*), entre outros.

A geração de uma “*inteligência coletiva*” é mais que um “*grande cérebro virtual*”, é a chance de ir além dos limites, a partir de um compartilhamento de saberes produzidos pela humanidade como um todo. Uma tarefa global e individual árdua que talvez requeira algumas gerações para a sua viabilização plena

2 INTELIGÊNCIA ECONÔMICA

Ao contrário da *inteligência social*, a *inteligência econômica* já se impôs na Sociedade da Informação. Globalização, competição acirrada, inovação, informação e conhecimento como recursos econômicos, estão presentes nas propostas de desenvolvimento dos países.

³ disponível em www.miniweb.com.br – Acesso em 9 de outubro de 2002.

A primeira metade da década de 1990 vai coincidir com o avanço da globalização, aparentemente irresistível e de seu projeto de unificar, em dimensão planetária, o mercado para o comércio, os investimentos e as finanças internacionais. A globalização também foi responsável pelo desenvolvimento e difusão do paradigma tecno-econômico (Lastres, 1997), assim como pelo acirramento da competição.

Apesar do entusiasmo inicial, as suas propostas e regulamentações, estão sendo questionadas, principalmente diante das inquietantes repetições de crises monetárias e financeiras a partir de fins de 1994, início de 1995, no México e na Argentina, seguida em 1997 e anos seguintes pelas crises no Sudeste e Leste da Ásia, na Rússia e no Brasil. Nem a bolsa e o mercado acionário dos Estados Unidos parecem estar livres da especulação desenfreada. As falências de bancos e instituições, bem como a instabilidade econômica trazem perda de empregos e aumento no número dos pobres. Críticas vêm de todos os lados, de ONGs, de intelectuais, de organizações internacionais (Unctad), de países. Pode-se afirmar que a globalização, nos moldes atuais está em crise (Ricupero, 2002, p.103-107).

A percepção da instabilidade, da incerteza e da ambigüidade não apenas dos mercados internacionais, mas do ambiente nacional e internacional de um modo geral, induziu economistas e administradores a desenvolverem a inteligência econômica para que organizações e até países pudessem antecipar-se e enfrentar esses fatores.

De forma independente, a França aparece como o primeiro país que decidiu elevar a inteligência econômica à categoria de objetivo nacional (Comissariat général au plan, 1994). No documento do Plano francês de 1994, a *inteligência econômica* é definida como “o conjunto de ações coordenadas de busca, tratamento, distribuição e proteção de informação útil aos atores econômicos e obtida legalmente”. Sua finalidade consiste em fornecer aos responsáveis pela tomada de decisões, nas empresas ou no Estado, os conhecimentos necessários para a compreensão de seu meio ambiente e poder assim ajustar suas estratégias individual ou coletiva. A inteligência econômica já traz em seu bojo os conceitos de inovação, informação e conhecimento.

Da definição colocada vale destacar os seguintes aspectos da inteligência econômica:

- . Baseia-se na exploração de recursos abertos. Os especialistas consideram, de fato, que os volumes de informação necessários para realizar um projeto estão disponíveis de 80 a 90% em fontes públicas (Combs & Morehead, 1992). Por isso, o valor agregado que se atribui aos dados disponíveis provém do *know-how* ligado ao tratamento dessas informações;
- . Diferencia-se claramente da espionagem econômica, por utilizar meios legais de aquisição de informações;

. No seio da empresa ou de uma organização quanto em escala de uma indústria ou nação, a prática da inteligência econômica é indissociável de uma cultura coletiva de trocar e compartilhar a informação e o saber. Este aspecto implica numa renovação dos modos da organização. Torna relevante o funcionamento em rede e a sinergia de homens e instituições, bem como o domínio do know-how que incorpora.

Em seus fundamentos operativos, a *inteligência econômica* define-se tanto como um produto quanto como um processo. O produto é a informação e o conhecimento operacionais. O processo da inteligência econômica é definido como o conjunto de meios usados sistematicamente na aquisição, avaliação e produção dessa informação e desse conhecimento operacionais. (Clerc, 1997).

3 INTELIGÊNCIA NAS ORGANIZAÇÕES

Na interpretação das organizações e empresas a inteligência econômica tornou-se inteligência de negócios e mais tarde inteligência competitiva.

As primeiras instituições a adotarem a *inteligência de negócios* foram as grandes empresas anglo-saxônicas, britânicas e sobretudo americanas, que nos anos 60, criaram departamentos de *inteligência de marketing*, influenciadas pela experiência de informação militar, desenvolvida na II Guerra Mundial e durante a Guerra Fria (União Soviética x Estados Unidos). Na prática militar serviço de informação é sinônimo de inteligência (*intelligence*). É preciso não se esquecer que a “arte dos generais” teve grande influência sobre o desenvolvimento das abordagens e técnicas do planejamento estratégico.

Na literatura militar a inteligência (*intelligence*) resulta da busca de informações relevantes sobre o ambiente estrangeiro e o adversário. Obtém-se a partir da coleta, processamento, integração, análise, avaliação, e interpretação da informação disponível. Pode-se dizer que inteligência é a propriedade “emergente” da informação e do conhecimento, obtidos a partir de sua observação, análise e entendimento.

Informação relevante, no contexto militar é definida como aquela informação que pode impactar, ou contribuir significativamente, ou ainda estar relacionada à execução de uma dada missão.

Considerando que as fontes de informação são imperfeitas e suscetíveis à distorção e má interpretação, alguns critérios para obter qualidade na informação antes de sua utilização são:

. Acurácia – informação que comunica (uma idéia, significado, etc.) uma situação verdadeira;

- . Relevância - informação que se aplica à uma dada missão, tarefa ou situação ;
- . Tempestividade – Informação disponível no tempo preciso para tomar a decisão;
- . Usabilidade - informação fácil de entender e usar;
- . Completeza – toda a informação requerida para a tomada de decisão;
- . Precisão - informação que tem o nível de detalhe requerido.

Como primeira prioridade a informação deve ser acurada e relevante. Como segunda prioridade ele deve ser tempestiva e fácil de usar. Finalmente, a informação deve ser tão completa e precisa quanto possível. Algumas regras “de ouro” podem ser seguidas para a tomada de decisão: informação incompleta ou imprecisa - é melhor que nenhuma; informação que não seja fácil de usar ou que não tenha chegado em tempo - é o mesmo que nenhuma informação; informação irrelevante e sem precisão – é pior do que nenhuma informação.

Definir a estratégia, a partir da informação, avaliando as oportunidades ou ameaças existentes e a sua capacidade de acionar os seus ativos⁴ para responder aos novos desafios, tem sido a ocupação principal dos generais, líderes e tomadores de decisão (McGee & Prussak, 1994).

Para as organizações a inteligência é definida como a habilidade da empresa em lidar com a complexidade, ou seja, a habilidade de capturar, compartilhar e extrair significado de sinais da ambiência externa que possam afetar (positiva ou negativamente) a organização (Haeckel & Nolan, 1993).

Nolan sugere que o processo da inteligência pode ser representado também como um ciclo: atribuição da tarefa (*tasking*); identificação de objetivos de coleta (*collection objectives*); atividades de coleta (*collection activities*); processo e relatório da informação obtida, mas ainda não trabalhada (*process and report of the raw information*); a análise (*analysis*); e o relatório final e disseminação (*reporting and dissemination*).

Progressivamente, a prática da inteligência competitiva e de negócios (competitive and business intelligence) se desenvolveu, principalmente nos anos 1970/1980, em empresas como a Motorola, IBM, Hewlett-Packard e Dow Chemical. Os seus objetivos desde o início

⁴ Embora a informação seja vista como ativo que precisa ser administrado, da mesma forma que os outros tipos de ativo representados pelos seres humanos, capital, propriedades e bens materiais, ela representa uma classe particular dentre esses outros tipos de ativos. A informação é infinitamente reutilizável, não se deteriora nem se deprecia, e seu valor é determinado exclusivamente pelo usuário. Até certo ponto, a informação, como a beleza, está nos olhos e inteligência do observador.

foram a monitoração da concorrência para auxiliar o processo de tomada de decisão e o planejamento estratégico (Clerc, 1997).

Na tradição americana a inteligência é vista como o conhecimento adquirido por meio de uma análise lógica e integração de informação disponível sobre competidores ou sobre o ambiente competitivo (McGonale & Vella, 1999)

A Sociedade dos profissionais de inteligência competitiva (SCIP – Society of Competitive Intelligence Professionals) define a inteligência competitiva como um programa sistemático e ético de reunir, analisar e gerenciar informação externa, que pode afetar os planos, decisões e operações de uma organização. Colocada de outra forma, é o processo que permite o aumento da competitividade da organização no mercado, por meio de um entendimento maior, mas inequivocamente ético, dos seus competidores e do seu ambiente competitivo⁵.

Na tradição francesa, a inteligência competitiva é entendida de forma mais ampla, incluindo a busca de qualquer informação na ambiência, de caráter tecnológico, social ou político, inclusive sobre os seus competidores, que possibilite um melhor posicionamento da organização na ambiência. É um modelo de gestão organizacional que contempla: gestão da informação, gestão estratégica e gestão do conhecimento apoiando-se num sistema de inteligência baseado no ciclo de gestão da informação, nas tecnologias da informação, em sistemas de informação e redes de especialistas (L' État de nouvelles technologies de l' information en 1998).

Sob esta orientação, o planejamento estratégico depende dela e a gestão da informação e do conhecimento é complementar a ela. Estes três elementos se integram e se realimentam. A união destas quatro forças, interdependentes, constitui-se na inteligência organizacional ou competitiva, que ao mesmo tempo que integra e alimenta o processo, constitui-se também no seu resultado - assumindo um caráter emergente (o todo é maior que a soma das partes, ou colocado de outra forma, a inteligência é mais do que os esforço isolado da gestão da informação, do conhecimento e do planejamento estratégico).

Esta relação pode ser visualizada na Figura 1 a seguir:

⁵ Disponível no <http://www.scip.org/ci/index.as> – Acessado em 05 de novembro de 2002.

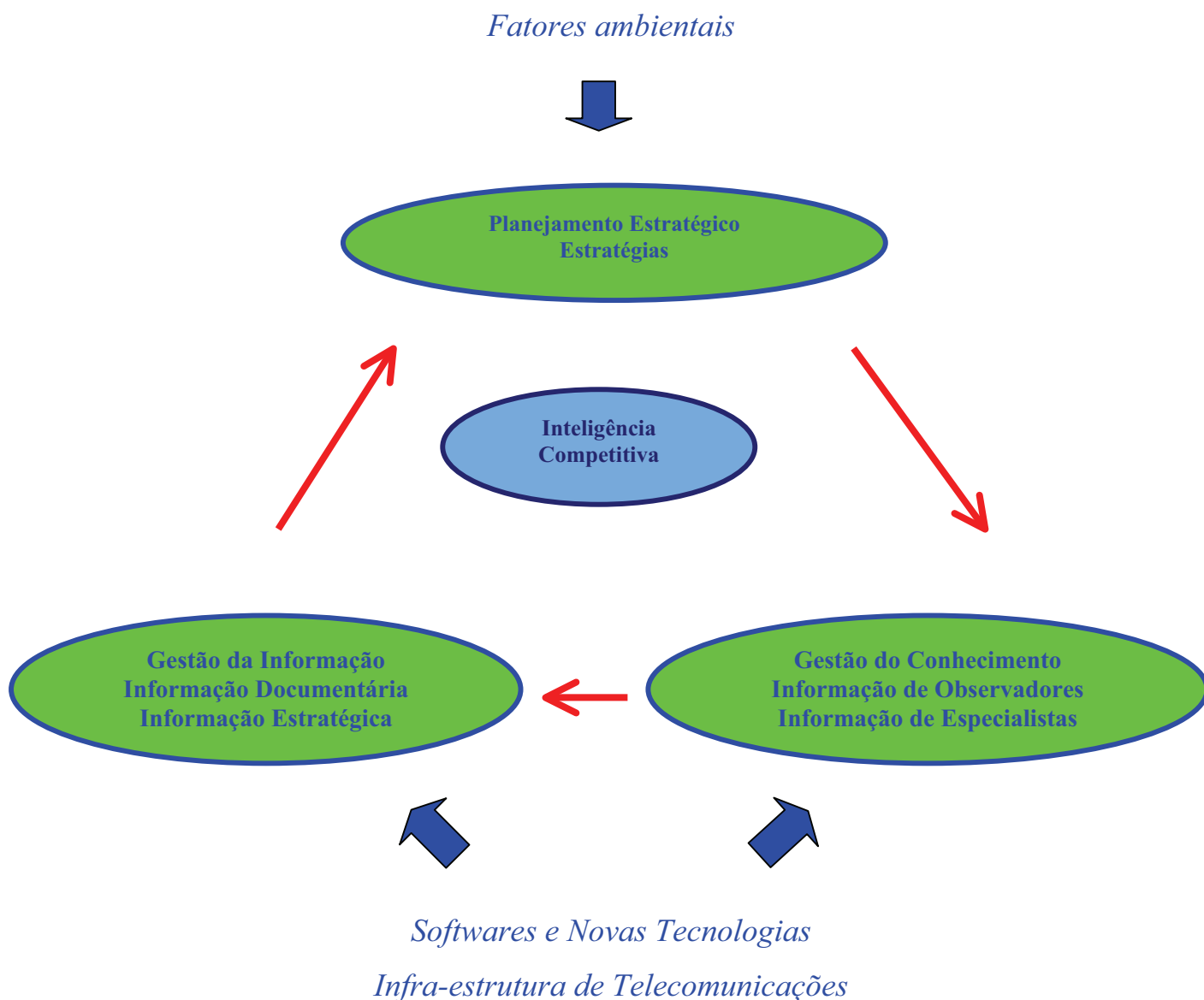


Fig.1- Relações da Inteligência Competitiva

A inteligência pode ser definida como a habilidade de um indivíduo, e por extensão de uma organização social, como uma empresa ou um país, de adquirir novas informações e conhecimento, fazer julgamentos, adaptar-se ao meio, desenvolver novos conceitos e estratégias e agir de modo racional e efetivo com base em informações adquiridas.

O conceito de inteligência em si tem um caráter duplo - há dois significados distintos e complementares: a posse do conhecimento e a criação do conhecimento (Gregory, 1981,

1994). Reunir conhecimento, ou melhor informações⁶, e analisá-lo, permite criar conhecimento novo, com valor agregado. A posse do conhecimento é essencial para a abordagem (ou escola) do posicionamento organizacional e a criação do conhecimento é essencial para a abordagem (ou escola) da aprendizagem.

O processo de possuir o conhecimento e criar o conhecimento apoia-se sempre numa rede integrada de informações formal ou informal. Jakobiak (1991) sugere uma rede de especialistas em Inteligência, que favorece a tomada de decisão estratégica nas organizações, constituída por três categorias funcionais distintas de atores agindo de forma complementar e interrelacionada, ou seja:

- 1 - O grupo de observadores – atua como uma antena, captando sinais das mais diferentes fontes (formais e informais, estruturadas ou não), aportando conteúdo informacional a ser analisado;
- 2 - A equipe de analistas (experts) – atua como um elemento decodificador, transformando dados e informação em inteligência, ao levantar possibilidades de introdução de inovações e percepções das tendências, ameaças e oportunidades. A finalidade destas equipes de analistas é gerar produtos de informação que permitam a tomada de decisão;
- 3 - Decisores – preocupam-se com o desenvolvimento de estratégias e inovações para um melhor posicionamento organizacional frente à ambiência e os competidores (Jakobiak, 1991).

As informações são processadas e analisadas com o auxílio de softwares e tecnologia apropriada – rede eletrônica.

Concluindo, numa organização voltada para o posicionamento e o aprendizado, a inteligência competitiva inclui os conceitos e princípios de gestão da informação e da gestão do conhecimento, e é integrada ao processo de planejamento estratégico.

3.1 Gestão da Informação

Os fundamentos da gestão da informação podem ser encontrados no trabalho de Peter Drucker (1969) que na década de 60 a definia como - aquisição sistemática e objetiva de

⁶ Informação – dados envolvidos num contexto de relevância para o receptor. O conhecimento em si não é transferível, a informação sim. Numa analogia com conhecimento pode-se definir informação como aquilo que eu posso relatar sobre o que sei.

informação e sua aplicação sistemática e objetiva, como o novo fundamento para o trabalho, a produtividade e desenvolvimento mundial.

A gestão da informação define-se também como a aplicação de princípios administrativos à aquisição, organização controle, disseminação e uso da informação para a operacionalização efetiva de organizações de todos os tipos (Wilson, 1997). Colocada de forma simplista a gestão da informação é a aplicação dos conceitos de Ciência da Informação/Documentação e dos ciclos da informação e documentário às organizações.

Em todos aspectos subsidia e permite o desenvolvimento do ciclo da inteligência, ajudando na negociação da questão (*tasking*), nas atividades de coleta de informação (registros documentários organizacionais, fontes públicas de acesso à informação), inclusive na formulação da busca por informações (indexação e thesaurus). Nas organizações ela processa e analisa a informação coletada disseminando-a, posteriormente, em forma de relatórios, *briefings*, ou outras formas de preparação e “reempacotamento”⁷ da informação com valor agregado.

O principal objetivo da gestão da informação é identificar e potencializar recursos informacionais de uma organização ou empresa e sua capacidade de informação, ensinando-a a aprender e adaptar-se às mudanças ambientais. De acordo com pesquisadores, o aspecto de gestão da informação mais crítico é o monitoramento contínuo do ambiente para reduzir a incerteza (Bowonder & Miyake, 1992, p.48).

O ciclo da gestão da informação é iniciado quando se detecta uma necessidade informacional, um problema a ser resolvido, uma área ou assunto a ser analisado. É um processo que se inicia com a busca da solução do problema, da necessidade de obter informações sobre algo, e passa pela identificação de quem gera o tipo de informação necessária, as fontes e o acesso a informação, sua aquisição, registro, representação e recuperação, análise e disseminação da informação que quando usada aumenta o conhecimento individual e coletivo, conforme ilustra a Figura 2 a seguir.

⁷ Recondicionamento ou reempacotamento da informação – seleção de informações relevantes, estudos críticos condensados sobre determinados aspectos de interesse e relevância, que facilitem ao tomador de decisão ou ao cliente, uma visão rápida e abrangente do estado dos conhecimentos, num determinado momento, sobre um certo assunto (Robredo & Cunha, 1986, p.9-10).



Fig. 2 - Gestão da Informação

Fonte: Choo (1998)

Informação, no contexto da gestão da informação, refere-se a todos os tipos de informação de valor, tanto de origem interna quanto externa à organização, mas é bem mais abrangente, e com maior valor agregado, do que os tradicionais sistemas de informação gerencial ou estratégica, presentes em organizações com o advento do planejamento estratégico.

Inclui recursos que se originam na produção de dados, tais como de registros e arquivos, que vêm da gestão de pessoal, pesquisa de mercado, inteligência competitiva, de uma gama vasta de fontes. Gestão da informação preocupa-se com o valor, qualidade, posse, uso e segurança da informação no contexto do desempenho (*performance*) organizacional (Wilson, 1997).

3.2 Gestão do Conhecimento

A gestão do conhecimento, como a conhecemos hoje, é um fenômeno relativamente recente. Pode-se dizer que o seu predecessor é o *capital intelectual*, que sensibilizou do início até meados dos anos 90, a conscientização de que a informação é um fator de produção, como a terra, o trabalho, o capital e a energia (Tolero & Gaudette, 1995).

O conhecimento deriva da informação assim como esta, dos dados. O conhecimento é derivado ainda de experiência adquirida, valores, informação contextual, e intuição de

especialistas, que fornecem o referencial para a avaliação e incorporação de novas experiências e informações (Santos, et alii, 2001, p.30).

Ele tem origem nas mentes dos que detêm o conhecimento, em forma de conhecimento tácito. O conhecimento tácito consiste no conhecimento individual. Numa organização representa as habilidades, intuição e know how que o indivíduo adquire no contato diário com as suas atividades. É personalizada, difícil de ser formalizada ou articulada (Polanyi, 1966; 1973).

Mas as organizações trabalham também com mais dois tipos de conhecimento, o baseado em normas ou regras e o conhecimento cultural. O conhecimento baseado em regras (rule-based knowledge), é conhecimento explícito e pode ser encontrado em rotinas, operações e procedimentos padrão, em documentos e repositórios gerados pela empresa, e em práticas e normas. A empresa possui também o seu conhecimento cultural (cultural knowledge). Isto é, o conhecimento que faz parte da cultura organizacional e que é comunicada por meio oral ou textual. São histórias, analogias, cenários, metáforas, visão e missão institucional. Inclui ainda crenças e valores que descrevem e explicam a realidade, assim como as convenções e expectativas que são utilizadas para atribuir valor e significado a novas informações dentro da organização.

Todos os três tipos de conhecimento podem ser encontrados em qualquer organização, no entanto a organização inteligente, ou voltada para o aprendizado, habilita-se para expandir e renovar continuamente o seu conhecimento nas três categorias (Choo, 1998, p.11-12).

A gestão do conhecimento (em inglês *Knowledge Management*, KM) é um processo sistemático, articulado e intencional, apoiado na identificação, geração, compartilhamento e aplicação do conhecimento organizacional, com o objetivo de maximizar a eficiência e o retorno sobre os ativos de conhecimento da organização. Apoiar-se também em tecnologia informacional que comporta computadores, telecomunicações, e sistemas de *software*, que possibilitam a organização, transmissão, arquivamento e utilização do que pode ser chamado de “recursos do conhecimento”.

O conhecimento deriva da informação assim como esta, dos dados, envolve o processo mental da compreensão, entendimento e aprendizado que se processa na mente e apenas na mente dos indivíduos, incorporando-o às suas estruturas cognitivas únicas (Wilson, 2002). Cada estrutura cognitiva é determinada pela biografia do indivíduo (Schutz, 1967).

Nas organizações ela vincula-se à biografia institucional, às estratégias organizacionais e ao processo de tomada de decisão, que também é único e está na mente do tomador de decisão. O processo de gestão do conhecimento não é uma atividade

independente, ele está intrinsecamente ligado ao processo de gestão da informação e ao preparo (trabalho e análise) da informação em apoio à tomada de decisão, ambos alimentam o ciclo da inteligência e produzem a inteligência.

4 CONCLUSÕES

Neste artigo tocamos a dimensão social e coletiva da informação como um bem social, enfatizando a questão, ainda a ser respondida, de como torná-la mais eqüitativa e justa, onde todos possam ter acesso à informação de que necessitam para o seu cotidiano e suas atividades profissionais e sociais? Este fator será definitivo para a inserção soberana dos países enquanto nações e na auto-afirmação de seus povos.

Na dimensão das organizações, defendemos que a ação conjunta do processo de gestão da informação e da gestão do conhecimento, ambas em apoio às estratégia e missão organizacional, apresentam para o processo de tomada de decisão uma propriedade emergente que é a inteligência institucional.

Não se chega à inteligência pelo acesso passivo à informação ou apenas com o próprio conhecimento. A inteligência deve ser criada, e é ao longo desse processo de criação, com a ativação dos: ciclo da inteligência, do processo de gestão da informação e do conhecimento, que se vai elaborando um sistema útil às organizações e ao país, integrado em sua cultura e em seus cenários voltados ao futuro.

Tem o fim específico de produzir uma informação de valor agregado⁸: informação útil⁹, gerada com o propósito de mensagem, de intenção específica e com assimilação possível pelo tomador de decisão. O seu objeto de estudo é a informação (com valor agregado). É um campo de conhecimento novo, em desenvolvimento. Como disciplina é voltada para a aplicação prática, e se forma a partir da prática. É essencial para o gerenciamento integrado de informações (inclusive do conhecimento) nas organizações.

É importante enfatizar que a inteligência obtida por meio da gestão da informação e do conhecimento só é possível, quando esta se torna um ativo – quando se cria uma ordem útil a partir da capacidade intelectual gerada – ou seja, quando assume uma forma coerente (um

⁸ O valor da informação deve ser determinado pós-facto, i.e. o valor da informação pode ser considerado apenas no contexto de seu uso e o benefício que o usuário/cliente usufrui dele.

⁹ O custo/benefício da informação pode ser medido, entre outros, pelos seguintes parâmetros:

- Melhora na produtividade (eficiência);
- Melhora na qualidade da tomada de decisão;
- Aumento no desempenho das tarefas (eficácia);
- Aumento na curva de aprendizagem organizacional

sistema informacional, uma mala direta, um banco de dados, uma base de consultas, um cadastro de autores e/ou de especialistas...); quando capturada de uma forma que seja descrita, compartilhada, explorada, criando novos patamares de conhecimento. E quando pode ser aplicada a algo que não poderia ser realizado se continuasse fragmentado. O capital intelectual, e a inteligência, nada mais são, do que o conhecimento útil em nova embalagem (Stewart, 1998, p.61)

REFERÊNCIAS

AFNOR – Association Française de Normalisation. **Prestations de veille et prestations de mise en place d'un système de veille**. Paris: 1998 (Norma XP X 50-053, abril 1998).

BOWONDER, B.; MIYAKE, T. Creating and sustaining competitiveness: information management strategies of Nippon Steel Corporation. **International Journal of Information Management**, v.12, n.1, p.39-56, March 1992.

CHOO, Chun W. **Information management for the intelligent organization: the art of scanning the environment**. 2. ed. ASIS monograph series, 1998a.

CLERC, P. Inteligencia econômica; retos actuales y perspectivas. In: UNESCO. **Informe mundial sobre la información: 1997-1998**. Paris : Unesco, 1997

COMBS, E.; MOORHEAD, J.D. **The competitive intelligence handbook**. Metuchen: Scarecrow Press, 1992.

COMMISSARIAT GÉNÉRAL AU PLAN. **Intelligence économique et stratégique des entreprises**. Rapport du groupe de travail présidé par H. Martre. Paris : Documentation Française, 1994.

DEMO, P. **Cidadania Tutelada e Cidadania Assistida**. Campinas: Autores Associados. 1995.

DRUCKER, Peter. **The age of Discontinuity**. London : Heinemann, 1969.

GALBRAITH, John Kenneth. **A sociedade justa; uma perspectiva humana**. Trad. de Ivo Korytowski. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

GREGORY, Richard L. **Mind in Science: a history of explanations in Psychology and Physics**. London : George Weidenfeld and Nicholson, 1981.

GREGORY, Richard L. Seeing Intelligence. In: KHALFA, Jean, ed. **What is Intelligence?** Cambridge : Cambridge University Press, 1994.

HAECKEL, STEPHEN H.; NOLAN, RICHARD L. Managing by Wire. **Harvard Business Review**, v. 71, n.5, p. 122-133, Sep./Oct. 1993.

- JAKOBIAK, F. **Pratique de la veille technologique**. Paris : Ed. D'Organisation, 1991.
- KELLY, Levin. **Novas Regras para uma nova economia**. Trad. de Lenke Peres. Rio de Janeiro : Editora Objetiva, 1999.
- LASTRES, Helena Maria Martins. **A Globalização e o Papel das Políticas de Desenvolvimento Industrial e Tecnológico**. Brasília : IPEA/CEPAL, 1997. (Texto para Discussão n. 519)
- LENOX, M. F.; WALKER, M. L. Information literacy: challenge for the future. **International Journal of Information and Library Research**, v.4, n.1, p.1-18, 1992.
- LÉTAT des nouvelles technologies de l'information en 1998: Observations des NTI – DESS SID de l'Université de Lille 3. Paris : ADBS, 1998.
- MCGEE, James; PRUSAK, Laurence. **Gerenciamento estratégico da Informação**. 10. ed. Trad. de Astrid Beatriz de Figueiredo. Rio de Janeiro : Campus, 1994.
- MCGONALE, John; Vella, CAROLYN M. **The Internet age of competitive intelligence**. West Port, Connecticut : Quorum Books, 1999.
- MENOU, Michel.J. Cultura, informação e educação dos profissionais de informação nos países em desenvolvimento. **Ciência da Informação**, Brasília, v.25, n.3, p.228- , 1996.
- POLANIY, Michael. **The tacit dimension**. London : Routledge & Kegan Paul, 1966.
- POLANIY, Michael. **Personal Knowledge**. London : Routledge & Kegan Paul, 1973.
- QUÉAU, Philippe. A revolução da informação: em busca do bem comum. **Ciência da Informação**, Brasília, v.27, n.2, p.198-205, maio/ago. 1998.
- RICUPERO, Rubens. **Esperança e Ação**; a ONU e a busca de um desenvolvimento mais justo. São Paulo : Paz e Terra, 2002.
- ROBREDO, Jaime; CUNHA, Murilo B. da. **Documentação de hoje e de amanhã**: uma abordagem informatizada da biblioteconomia e dos sistemas de informação. Brasília : Edição do Autor, 1986.
- SANCHEZ, Hugo. **Cibersociedad, capitalismo del siglo XXI**. Mexico : s.ed., 1998.
- SANTOS, Antônio Raimundo dos; PACHECO, Fernando Flávio; PEREIRA, Heitor José; BASTOS Jr., Paulo Alberto (orgs.) **Gestão do Conhecimento**; uma experiência para o sucesso empresarial. Curitiba : Champagnat, 2001.
- SCHUTZ, Alfred. **The phenomenology of the social world**. Evanston, Ol.: Northwestern University Press, 1967.
- STEWART, Thomas. **Capital Intelectual**; a nova vantagem competitiva das empresas. Rio de Janeiro : Campus, 1998.

TEIXEIRA FILHO, Jayme. **Gerenciando o conhecimento**. 2.ed. Rio de Janeiro: SENAC, 2001.

TOLERO, E.; GAUDETTE, P. **Harnessing Information for Development**: World Bank Group Vision and Strategy. Washington, D.C.: The World Bank, 1995 (Draft Document).

WILSON, T.D. Information Management. In: **International Encyclopedia of Information and Library Science**. London : Routledge, 1997. P.187-196.

WILSON, T.D. The nonsense of “knowledge management”. **Information Management**, v.8, n.1, 2002. Disponível em <http://Information R.net/ir/8-1/paper144.html>

ZABOT, João Batista M.; SILVA, L.C. Mello. **Gestão do conhecimento; aprendizagem e tecnologia construindo a inteligência coletiva**. São Paulo: Editora Atlas, 2002.

ABSTRACT

The concepts of social and collective intelligence are placed within the context of the Information and Knowledge Society. The development of the economic intelligence is given as well as its application and development in organizations as competitive intelligence. The thesis defended is that the joint action of the information and knowledge management processes, both in support to strategies and organization’s mission , have na emerging property for the decision making process – that is the institutional intelligence.

KEYWORDS: Social intelligence. Collective intelligence. Economic. intelligence. Organizacional intelligence. Competitive intelligence. Management of the information. Management of the knowledge.

Originals recebidos em 13/10/2003