

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
ESCOLA DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO

IGOR REZENDE QUINTAL

Potencial para Inteligência Competitiva em Bibliotecas
de Instituições de Ensino Privado: um estudo de caso
do Sistema Batista Mineiro de Educação

Belo Horizonte
2014

IGOR REZENDE QUINTAL

Potencial para Inteligência Competitiva em Bibliotecas de Instituições de Ensino Privado: um estudo de caso do Sistema Batista Mineiro de Educação

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, da Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais, para obtenção do grau de Mestre em Ciência da Informação.

Linha de Pesquisa: Gestão da Informação e do Conhecimento - GIC

Orientadora: Profa. Dra. Mônica Erichsen Nassif

Belo Horizonte
2014

Q7p QUINTAL, Igor Rezende

Potencial para Inteligência Competitiva em Bibliotecas de Instituições de Ensino Privado: um estudo de caso do Sistema Batista Mineiro de Educação [manuscrito].
Igor Rezende Quintal – Belo Horizonte: UFMG; 2014.
163 f. : il., enc.

Orientadora: Mônica Erichsen Nassif
Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de
Ciência da Informação.
Referências: f. 104-108
Anexos: f. 109-163

1. Inteligência Competitiva. 2. Serviços de Informação 3. Biblioteca Escolar e
Universitária 4. Inovação

CDD: 027.7
CDU: 027:659.2

Ficha catalográfica: Igor Rezende Quintal – Bibliotecário CRB6-2881



UFMG

Universidade Federal de Minas Gerais
Escola de Ciência da Informação
Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação

FOLHA DE APROVAÇÃO

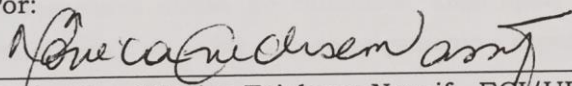
"POTENCIAL PARA INTELIGÊNCIA COMPETITIVA EM BIBLIOTECAS DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO PRIVADO: UM ESTUDO DE CASO DO SISTEMA BATISTA MINEIRO DE EDUCAÇÃO"

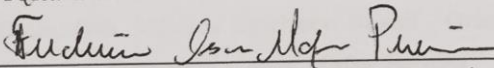
Igor Rezende Quintal

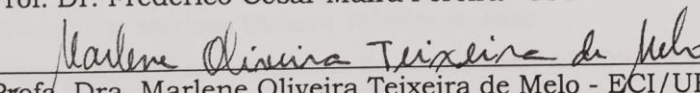
Dissertação submetida à Banca Examinadora, designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais, como parte dos requisitos à obtenção do título de "**Mestre em Ciência da Informação**", linha de pesquisa "**Gestão da Informação e do Conhecimento**".

Dissertação aprovada em: 17 de dezembro de 2014.

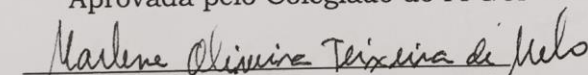
Por:


Prof. Dra. Mônica Erichsen Nassif - ECI/UFMG (Orientadora)

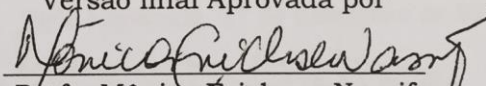

Prof. Dr. Frederico Cesar Mafra Pereira - FPL


Prof. Dra. Marlene Oliveira Teixeira de Melo - ECI/UFMG

Aprovada pelo Colegiado do PPGCI


Prof. Dra. Marlene Oliveira Teixeira de Melo
Subcoordenadora

Versão final Aprovada por


Prof. Dra. Mônica Erichsen Nassif
Orientadora



UFMG

Universidade Federal de Minas Gerais
Escola de Ciência da Informação
Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação

ATA DA DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE **IGOR REZENDE QUINTAL**, matrícula:
2012735899

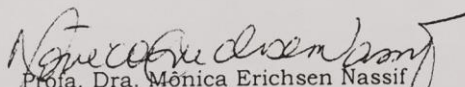
Às 10:00 horas do dia 17 de dezembro de 2014, reuniu-se na Escola de Ciência da Informação da UFMG a Comissão Examinadora aprovada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação em 04/12/2014, para julgar, em exame final, o trabalho intitulado **Potencial para inteligência competitiva em bibliotecas de instituições de ensino privado: um estudo de caso do Sistema Batista Mineiro de Educação**, requisito final para obtenção do Grau de MESTRE em CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, área de concentração: Produção, Organização e Utilização da Informação, Linha de Pesquisa: Gestão da Informação e do Conhecimento. Abrindo a sessão, a Presidente da Comissão, Profa. Dra. Mônica Erichsen Nassif, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares do Trabalho Final, passou a palavra ao candidato para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores com a respectiva defesa do candidato. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença do candidato e do público, para julgamento e expedição do resultado final. Foram atribuídas as seguintes indicações:

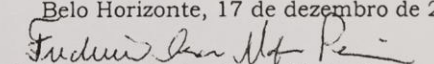
Profa. Dra. Mônica Erichsen Nassif - Orientadora	APROVADO
Prof. Dr. Frederico Cesar Mafra Pereira	APROVADO
Profa. Dra. Marlene Oliveira Teixeira de Melo	APROVADO

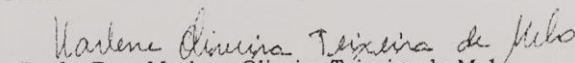
Pelas indicações, o candidato foi considerado APROVADO.

O resultado final foi comunicado publicamente ao candidato pela Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, a Presidente encerrou a sessão, da qual foi lavrada a presente ATA que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora.

Belo Horizonte, 17 de dezembro de 2014


Profa. Dra. Mônica Erichsen Nassif
ECI/UFMG


Prof. Dr. Frederico Cesar Mafra Pereira
FPL


Profa. Dra. Marlene Oliveira Teixeira de Melo
ECI/UFMG


Profa. Marlene Oliveira Teixeira de Melo
Sub-Coordenadora do Programa de Pós-Graduação
em Ciência da Informação

Obs: Este documento não terá validade sem a assinatura e carimbo da Coordenadora.

Dedico a minha esposa Juliana e a minha filha Catarina.
Agradecimentos

A Deus, à minha esposa Juliana que me apoiou e incentivou durante toda a pesquisa, aos amigos que compreenderam minhas ausências.

A minha orientadora, pela paciência e compreensão durante os desafios desta pesquisa. E por não ter aliviado o ritmo e exigências na execução deste.

Ao Sistema Batista Mineiro de Educação, na pessoa do seu diretor-geral, Prof. Valseni José Pereira Braga, por ter aberto o espaço para esta pesquisa ser realizada, aos nove líderes dos setores de apoio do SBME bem como a bibliotecária de acervos da Biblioteca Central que ajudaram na coleta das informações para esta pesquisa.

“A maioria das pessoas tem a impressão de que a Inteligência Competitiva não é nada mais que coleta de dados. O que é lamentável, porque o real valor da Inteligência Competitiva vem com a intervenção dos seres humanos.”

Prof. Liam Fahey, ex-professor da Universidade de Boston e Faculdade de Babson

RESUMO

Este estudo buscou investigar a possibilidade de bibliotecas de instituições de ensino possuírem condições técnicas para apoiar a prática de Inteligência Competitiva (IC) de suas instituições mantenedoras e avaliar se estas instituições possuem condições preexistentes para iniciar o processo de IC em suas organizações, através do levantamento das necessidades de informação estratégica do líder executivo da empresa, a formação do capital humano existente na empresa para criação de relatórios estratégicos que possam suprir o diretor-geral da instituição na tomada de decisão, os recursos informacionais existentes na Biblioteca Central para subsidiarem o monitoramento de fontes de informação capazes de apoiar o processo de IC, e as tecnologias da informação e comunicação existentes para envio destas informações. Baseando-se no caso do Sistema Batista Mineiro de Educação e sua Biblioteca Central para alcançar essas respostas. Esta pesquisa se justificou em vista da necessidade crescente das empresas estarem cada vez mais atentas às variações do mercado competitivo que elas estão inseridas. E a possibilidade de aproveitar recursos preexistentes em instituições de ensino, como bibliotecas, capital humano e tecnológico para desempenhar a atividade de IC, sem a necessidade de custos extras com empresas terceirizadas ou novas contratações e aquisições. Para alcançar essas respostas, foram aplicadas entrevistas semiestruturadas para traçar as necessidades informacionais do diretor-geral da instituição e de seus líderes de setores de apoio. Também foi levantando os recursos informacionais preexistentes na Biblioteca Central para identificar a utilidade delas dentro das necessidades de informação para a tomada de decisão no processo de IC, e o levantamento tecnológico para identificar se existem meios do sistema de IC ser operacionalizado por meio deles. Por ser um estudo de caso, foi possível constatar que há algumas debilidades no capital humano para prestação de todos os relatórios estratégicos que o diretor-geral necessita para a tomada de decisão. Também foi possível constatar que a Biblioteca Central possui condições informacionais suficientes para suprir um processo de IC, bem como, apesar dos e-mails corporativos serem uma das tecnologias mais simples de disseminação da informação podem ser usados em um processo de IC. Ao final são relacionadas algumas bibliotecas no Brasil e no exterior que trabalham na direção de apoiar práticas de IC, em suas empresas, bem como por meio de venda de serviços de informação para segmentos do mercado. E algumas sugestões de pesquisas futuras.

Palavras-chave: Inteligência Competitiva; Serviços de Informação; Biblioteca Escolar e Universitária; Inovação.

ABSTRACT

This study investigates the possibility of libraries of educational institutions having technical conditions to support the practice of Competitive Intelligence (CI) of its sustaining institutions and evaluate whether these institutions have preexisting conditions to start the process of CI in their organizations. Doing needs assessment of strategic information from the executive leader of the company, survey of capacity of the existing human capital in the company to create strategic reports to the CEO should overcome the institution in decision making, survey of existing information resources in the Central Library to subsidize the monitoring of information sources to support the CI process and identify the existing technologies of information and communication traffic such information. Relying on the case of Sistema Batista Mineiro de Educação and its Central Library to achieve these responses. This research was justified in view of the increasing need for companies are increasingly alert of the variations in the competitive market that they operate. And the ability to leverage existing resources in educational institutions, such as libraries, human capital and technology to perform the activity of CI without the need for extra costs with outsourced or new hires and acquisitions businesses. To accomplish these responses semistructured interviews were carried out to trace the informational needs of the CEO of the institution and its leaders support areas. Was also raising the existing information resources in the Central Library for their usefulness in identifying information needs for decision making in the CI process, and technology survey to identify whether there are means of the CI system be operationalized through them. As a case study, it was found that there are some weaknesses in human capital to provide all strategic reports that the CEO needs for decision making. It also appeared that the Central Library has enough to supply a process of CI informational conditions as well, despite corporate emails are one of the simplest technologies of information dissemination can be used in a CI process. At the end are some related libraries in Brazil and abroad who work in the direction of supporting CI practices in their companies, as well as through the sale of information services for market segments. Finally we present some suggestions for future research.

Keywords: Competitive Information; Services Intelligence; School and University Library; Innovation.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Ciclo de inteligência competitiva.....	30
Figura 2: Criação de valor do sistema de inteligência. Fonte: MILLER, 2002, p. 39.....	35
Figura 3 - Taxonomia de classificação de Fontes de Informação para Negócios (BRANDÃO, 2004).....	47
Figura 4: Organograma Macro do SBME.	51
Figura 6: Plano de expansão de atividades da BC do SBME.....	53
Figura 5: Posicionamento da Coordenação de Informação e Tecnologia no SBME.	56

Lista de Quadros

Quadro 1: Codificação das fontes para apresentação.	69
Quadro 2: Relevância das fontes de informação para os líderes entrevistados.	70
Quadro 3: Apresentação do interesse por informações estratégicas do diretor-geral, em relação à capacitação do capital humano existente em prestar relatórios humanos.....	71
Quadro 4: Formação dos líderes dos setores de apoio com relacionado ao tipo de informações para negócios que se pretende prestar relatórios estratégicos.	72
Quadro 5: Relevância de fontes de informação demandadas pelo diretor-geral.	75
Quadro 6: Cobertura de assunto das fontes de informação para negócios da BC.	83
Quadro 7: Levantamento de tecnologias do SBME para prática de IC.....	85

LISTA DE ABREVIATURAS

ABRAIC	—	Associação Brasileira dos Analistas de Inteligência Competitiva
BC	—	Biblioteca Central
CI	—	Ciência da Informação
CONARQ	—	Conselho Nacional de Arquivologia
CMS	—	<i>Content Management System</i>
EJA	—	Educação de Jovens e Adultos
GC	—	Gestão de Conhecimento
GI	—	Gestão da Informação
IC	—	Inteligência Competitiva
PE	—	Planejamento Estratégico
SBME	—	Sistema Batista Mineiro de Educação
SCIP	—	<i>Society of Competitive Intelligence Professionals</i>
SIC	—	Sistema de Inteligência Competitiva
TI	—	Tecnologia da Informação
TIC	—	Tecnologia da Informação e Comunicação

Sumário

1	Introdução	15
2	Fundamentação Teórica	28
2.1	Inteligência Competitiva	28
2.1.1	Sistemas de Inteligência Competitiva (SIC)	34
2.1.2	Planejamento Estratégico e a IC	37
2.1.3	Bibliotecas e Centros de Informação	38
2.1.3.1	Vantagens da IC para Bibliotecas	40
2.1.4	Monitoramento Ambiental	42
2.1.5	Fontes de Informação	44
2.1.5.1	Taxonomia:	47
2.1.5.2	Informações Gerais:	48
2.1.5.3	Informações Estatísticas:	48
2.1.5.4	Informações Biográficas:	49
2.1.5.5	Informações Setoriais:	49
2.1.5.6	Informações Empresariais:	49
2.1.5.7	Informações de Produtos e Serviços:	49
2.1.5.8	Informações Mercadológicas:	50
2.1.5.9	Informações Jurídicas:	50
2.1.5.10	Informações Sobre o Mercado Financeiro:	50
3	Sistema Batista Mineiro de Educação	51
3.1	Biblioteca Central	52
3.1.1	Prestação de Serviços	54
4	Procedimentos Metodológicos	57
4.1	Caracterização da metodologia	59
4.2	Etapas da Metodologia:	59
5	Apresentação e Análise dos Dados	65
5.1	Apresentação dos Dados	65
5.1.1	Apresentação sobre Capital Humano:	65

5.1.2	Apresentação sobre Capital Informacional:	82
5.1.3	Apresentação sobre Capital Tecnológico:	84
5.2	Discussão dos Resultados	86
6	Considerações Finais	95
7	Referências.....	104
ANEXOS		109
Anexo A – Descrição de fontes de informação para negócios		109
Anexo B – Modelo de tabela para identificação de fontes de informação		111
APÊNDICE		112
Apêndice A – Roteiro de entrevista aplicada ao diretor-geral do SBME.....		112
Apêndice B – Roteiro de entrevista aplicada aos líderes dos setores de apoio do SBME		114
Apêndice C – Modelo de formulário para identificação de fontes de informação.....		116
Apêndice D – Formulário para identificação de tecnologias		118
Apêndice E – Ilustração do organograma das unidades de negócio do SBME.....		120
Apêndice F – Ilustração do organograma dos grandes setores de apoio do SBME		121
Apêndice G – Levantamento de fontes de informação na Biblioteca Central.....		122

Introdução

O ambiente escolhido para esta pesquisa é o Sistema Batista Mineiro de Educação (SBME), mais conhecido como Colégio Batista Mineiro, instituição fundada em 1918. Sua Biblioteca Central (BC) foi escolhida como ponto de partida para a análise de viabilidade de implantação de um processo de Inteligência Competitiva (IC), por já desenvolver atividades voltadas para esse fim, contudo ainda não formalmente instituídas, e é nesse contexto que esta pesquisa se adere, uma vez que se buscou levantar a potencialidade de implantação de um processo de IC em instituições de ensino, tentando aproveitar os capitais humanos, informacionais e tecnológicos pré-existentes na instituição.

A BC possui uma configuração organizacional favorável para o apoio à prática de Inteligência Competitiva, visto que a Coordenação de Informação e Tecnologia a qual faz parte, está subordinada diretamente ao diretor-geral da Instituição, responsável pelas decisões e planejamentos estratégicos.

Quanto à estrutura da própria Biblioteca Central, vemos uma configuração ampla, que favorece o desenvolvimento de novas práticas, por estarem incluídas em seus subsetores o Arquivo Central, responsável por gerir toda a massa documental da empresa, o Núcleo de Preservação e Memória, também conhecido como Museu, responsável por preservar e registrar a identidade intelectual, missão e princípios da empresa. E, além disso, em 2014 a Biblioteca Central fundiu-se a outros setores, formando a Coordenação de Informação e Tecnologia do SBME, que além dos setores mencionados, também fazem parte, o setor de Tecnologia da Informação, Áudio e Vídeo, Reprografias e Laboratórios de Informática. Assim, quando for citada a Biblioteca Central nesta pesquisa, estará fazendo referência a toda essa estrutura organizacional da Coordenação de Informação e Tecnologia.

A BC apoia e dá suporte às práticas pedagógicas e administrativas, contudo, neste trabalho de pesquisa será estabelecido o foco somente ao suporte administrativo que uma biblioteca de instituição de ensino pode oferecer. Visando a possibilidade de relacionar as práticas de bibliotecas de instituição de ensino à prática de Inteligência Competitiva, para poder suprir os líderes dos setores de apoio com informações para prestação de relatórios estratégicos para a tomada de decisão do diretor-geral. Serão apresentados mais detalhes da estrutura organizacional do SBME durante este trabalho.

Descrevendo o contexto gerencial de empresas, podemos apontar a necessidade constante de informações atualizadas sobre o ambiente de negócio em que a empresa está inserida como algo fundamental para suprir o executivo da empresa na tomada de decisão. Contudo para se conseguir informações depuradas e filtradas capazes de suprir a tomada de decisão estratégica da empresa é necessário que estas informações estejam formal e sistematicamente organizadas e disponíveis em tempo hábil para decisões estratégicas.

O processo de inteligência baseia-se no entendimento de que os gerentes precisam estar sempre bem informados sobre questões fundamentais de negócios de maneira *formal e sistemática*. Inteligência é a informação, filtrada, depurada. Como definida pela *Society of Competitive Intelligence Professionals* (SCIP), inteligência é “...o processo da coleta, análise e disseminação éticas de inteligência acurada, relevante, específica, atualizada, visionária e viável com relação às implicações do ambiente dos negócios, dos concorrentes e da organização em si” (MILLER, 2002. p.35).

Mesmo a citação de Miller sendo válida para este projeto, é importante deixar o leitor ciente que a referida *Society of Competitive Intelligence Professionals* (SCIP), trocou o seu nome no dia oito de julho de 2010, tempos depois da publicação de Miller, que foi citado, passando a se chamar *Strategic and Competitive Intelligence Professionals*, mantendo a mesma sigla, (SCIP), como apresentado no pelo próprio site da SCIP:

For those of you who missed it, on July 8th, the SCIP board of Directors voted to change SCIP's name to "Strategic and Competitive Intelligence Professionals." The benefits for the name change were:

- Support a focus on strategic decisions, one of the organization's principal goals.*
- Include individuals who both work with and are customers of intelligence practitioners.*
- Increase the connection of senior decision makers with the competitive intelligence effort.*
- Emphasize both the tactical and strategic orientation of our members.*
- Create a unique value proposition by combining strategic and competitive intelligence.*
- Maintain the SCIP acronym to preserve our 25 years of brand development (SLA-PHTD, 2010).*

Com o objetivo de deixar mais clado, o próprio site da SCIP informa que o nome atual era originalmente outro.

The Strategic and Competitive Intelligence Professionals (SCIP), formerly the Society of Competitive Intelligence Professionals, is a global nonprofit membership organization for everyone involved in creating and managing business knowledge. Our mission is to enhance the success of our members through leadership, education, advocacy, and networking (SCIP,2014).

Sobre o uso eficiente da informação para o desenvolvimento empresarial, temos que, a informação deve ser disponibilizada em tempo, refletindo a atualidade do mercado econômico. Assis (2006, p.13), afirma que a informação na atualidade pode ser considerada para o desenvolvimento empresarial como um dos insumos mais importantes, isso se for disponibilizada com rapidez e precisão, refletindo o contexto econômico mundial atual do mercado que está inserido.

Contudo, em um processo de IC não basta ter informações para serem trabalhadas, é necessário identificar o tipo de informação, visando maior eficiência no processo. Assim, para um processo de IC, se faz necessário o monitoramento de Informações para Negócios, apresentadas por Haythornthwaite (1990) como dados, fatos e estatísticas necessárias para a tomada de decisão em organizações, privadas ou públicas, sendo incluídas as informações de marketing, financeiras, mercadológicas, legislação, economia, comércio, assim como informações sobre o ambiente de mercado e as outras organizações atuantes nele.

Essas informações para negócios precisam ser confiáveis, pois têm o objetivo de balizar a tomada de decisão da empresa. Ou seja, estas informações podem levar ao sucesso ou ao declínio da empresa, e para não levar a empresa a uma situação desfavorável, estas informações precisam ser confiáveis, como afirma (OLIVEIRA *et al.* 2013):

A única certeza é a de que os estrategistas do terceiro milênio precisarão contar com informações cada vez mais confiáveis, precisas e instantâneas sobre tudo o que está acontecendo à sua volta, especialmente informações de alto valor agregado que os permitam identificar e antecipar, rapidamente, as ameaças e as oportunidades impostas por seus ambientes de negócios em constante transformação, além de um melhor conhecimento dos fatores internos das suas organizações (forças e fraquezas) que possam ter algum impacto sobre o processo estratégico e, consequentemente, sobre o desempenho competitivo deles (OLIVEIRA *et al.* 2013).

Essas informações, para a prática de Inteligência Competitiva, devem estar ligadas a eventos futuros, porque o serviço de IC não é realizado para entender as decisões do passado, mas para subsidiar as decisões futuras. Em outras palavras, as informações necessárias para essa prática devem ser coletadas, filtradas e trabalhadas para balizarem a tomada de decisão futura, prevendo ambientes de mercado, comportamento dos concorrentes, modificações nas regras do jogo por meio das mudanças de legislações que regem o mercado em que a empresa está inserida, etc.

As informações concernentes aos assuntos de mudanças ambientais de mercado, direito de propriedade intelectual, mudanças relativas a impostos, etc. podem ser pontos decisivos para o fechamento de empresas que não têm um serviço de monitoramento de mercado. Assis (2006) apresenta que um fracasso empresarial possivelmente está ligado a fatores como legislação, preferências mercadológicas, impostos, logística de distribuição, direitos relacionados à propriedade intelectual, etc. Um sistema de informação bem projetado deve ter incluído questões relacionadas a dados que permitam os executivos pensarem sobre esses pontos que podem levar uma empresa à falência. Em outras palavras o sistema deve ser alimentado sistematicamente com informações relacionadas a suas decisões.

Um dos motivos da mudança desta natureza competitiva das organizações é explicado por (OLIVEIRA *et al.* 2013) como decorrência da transição da economia industrial para uma nova ordem econômica:

Em decorrência da transição de uma economia industrial para uma nova ordem econômica mundial, em que informação e conhecimento assumem o *status* de recursos valiosos, estratégicos e multiplicáveis, uma vez que não se exaurem quando são consumidos no processo produtivo, ao contrário, se expandem quando são compartilhados entre as pessoas, tem proporcionado desafios crescentes para os tomadores de decisões estratégicas, e dentre os principais estão a crescente entrada de novos competidores no mercado em decorrência da globalização, as rápidas inovações tecnológicas e as mudanças no comportamento de compra dos consumidores, que estão cada vez mais exigentes (OLIVEIRA *et al.* 2013).

Assim, para se alcançar informações estratégicas a fim de suprir a IC é necessário conhecer que este tipo de informação pode “nascer” de documentos cotidianos dentro da empresa como relatórios quantitativos e/ou qualitativos, indicadores de desempenho, enfim, dados. Estes dados por sua vez, se trabalhados podem se tornar informações por já possuírem valor agregado. Mas para que estas informações se tornem estratégicas, é necessário que elas sejam analisadas em processos cíclicos.

Os dados, quando organizados, tornam-se informação; as informações quando analisadas, transformam-se em inteligência. A partir deste modelo, os profissionais da inteligência normalmente executam um processo, ou ciclo, de quatro fases: 1) identificar as necessidades de inteligência dos principais responsáveis pelas decisões em toda empresa; 2) colhem informações sobre fatos relativos ao ambiente externo de uma empresa em fontes impressas, eletrônicas e orais; 3) analisam e sintetizam as informações; 4) disseminam a inteligência resultante entre os responsáveis pelas decisões (MILLER, 2002. p.35).

Seguindo essa afirmação de Miller, (Oliveira *et al.* 2013) apresenta o contexto desafiador que a Inteligência Competitiva emerge, com o objetivo de apoiar os tomadores de decisões com mais certezas sobre o mercado:

Com um cenário cada vez mais desafiador, a Inteligência Competitiva (IC) tem emergido com a promessa de ajudar os tomadores de decisão estratégicas a reduzirem os riscos de falhas das estratégias competitivas a serem formuladas e implementadas, especialmente pela disponibilização oportuna e rápida de produtos de inteligência acionáveis que os ajudem a melhor se condicionarem frente às possíveis ameaças competitivas como, também, na descoberta de novas oportunidades de negócios que permitam às suas organizações se manterem continuamente à frente dos concorrentes, especialmente na conquista de maiores participações de mercado ou *market-share* (OLIVEIRA *et al.* 2013).

Antes de continuarmos, é fundamental dizer que a IC é muito mais abrangente que pesquisas de mercado, porque este tipo de pesquisa é voltado para preferências de consumidores ou produtos e serviços. A IC concentra-se em identificar o perfil do mercado competitivo, ou seja, conhecer os perfis de atuação dos concorrentes para saber como se posicionar no mercado.

“A inteligência *competitiva* concentra-se nas perspectivas atuais e potenciais quanto a pontos fortes, fracos e nas atividades de organizações que tenham produtos ou serviços similares dentro de um setor da economia. A inteligência *concorrente* serve para desenhar o perfil de uma organização específica.” ... “Note-se que a inteligência é mais abrangente que a pesquisa de mercado, que usualmente lida com as preferências dos consumidores por produtos e/ou serviços” (MILLER, 2002. p.35).

Vale apontar que a prática de monitoramento ambiental possui os processos de seleção, análise, classificação e disseminação de informações descritas anteriormente neste trabalho por (MILLER, 2002. p.35), e na atividade de IC tem-se processos similares com os processos de uma unidade de informação, mais especificamente, as bibliotecas de instituições de ensino, sendo diferenciados pelo tipo de informação trabalhado em seus espaços, uma vez que na IC têm-se informações mais sensíveis e confidenciais, que as tratadas cotidianamente em bibliotecas. Por isso, ao compararmos o processo informacional de IC, apontado por Miller

(2002), com a descrição de processos de bibliotecas apresentado por Oliveira (2005), podemos constatar a similaridade processual.

Esta semelhança entre parte do processo de IC com parte das rotinas de bibliotecas de instituições de ensino traz a possibilidade de um trabalho de pesquisa que visa argumentar sobre o apoio que uma biblioteca de instituição de ensino pode dar à prática do processo de IC. Levando em consideração possíveis adaptações que sejam necessárias para viabilizar esse apoio, sabendo que será necessidade identificar as diferenças entre o perfil do usuário de informações de bibliotecas de instituições de ensino e os usuários de informação de Inteligência Competitiva. Outro ponto a ser analisado é o tipo de informação tratado em bibliotecas escolares e as informações utilizadas em IC. Similaridades e divergências que este trabalho buscará apresentar para identificar a possibilidade de se desenvolver a prática de apoio ao serviço de IC a partir de práticas de bibliotecas de instituições de ensino, bem como o levantamento de capital humano para prestação de relatórios estratégicos e o levantamento de tecnologias para disseminação dessas informações e exemplos de bibliotecas no Brasil e exterior que atuam com a prestação de serviços de informação para negócios.

Focando a necessidade de informação estratégica para a tomada de decisão, este trabalho procura encontrar a possibilidade de uma biblioteca de instituição de ensino privado poder fomentar o monitoramento e buscar por informações do ambiente externo e interno da empresa para suprir a prática de Inteligência Competitiva.

A importância da IC ao chamar a atenção para a necessidade do monitoramento dos fatores internos (forças e fraquezas) e externos às organizações (ameaças e oportunidades) que possam influenciar o processo estratégico e, conseqüentemente, o desempenho delas nos mercados (campos de batalha) em que estão inseridas, e este processo de acompanhamento do ambiente competitivo tem sido uma incumbência atual das unidades de IC, especialmente nas grandes organizações (OLIVEIRA, *et al*, 2013).

Sabendo que as empresas devem estar minimamente atentas ao mercado em que estão inseridas, é fundamental que elas possuam uma forma de saber o que acontece à sua volta, visando prever situações críticas com antecedência suficiente para melhorar o seu posicionamento no mercado ou mudança de sua estratégia frente aos concorrentes.

Todas as empresas precisam ser informadas sobre o que acontece ao seu redor: o que os consumidores necessitam, o que os concorrentes tentam realizar, o que as regulamentações governamentais nos obrigam a fazer. É comum, no mundo dos negócios, o fato de que as empresas devem adequar-se, pelo menos minimamente, a seus ambientes externos. Nenhuma empresa é forte o bastante para ignorar ou controlar seu ambiente externo, quando se depara com tendências setoriais e orientações do governo local (DAVENPORT, 1998).

Vidigal (2011) afirma que o monitoramento ambiental deve buscar informações, no caso, fontes de informações, para a tomada de decisão no ambiente externo da organização; e que é pela descrição do ambiente externo que altos executivos poderão ter informações para definir as ações futuras que a organização deverá tomar.

As fontes de informação podem ter duas origens, como afirma Kahaner (1996, p. 53), podendo ser de origem primária, por meio de disseminação direta da fonte geradora de informação, como o diretor da empresa, presidente da república, agência do governo ou qualquer origem que tenha absoluta certeza da informação, por outro lado temos as fontes de origem secundária, que comumente são o único tipo de informação que determinadas empresas podem conseguir, nesse caso se incluem nas fontes de origem secundária os jornais diários, revistas, televisão, rádio, internet, informações de empresas publicadas externamente, livros, etc.

Haythornthwaite (1990, p. 9) já afirmava que as bibliotecas públicas tendem a ter muito mais extensão e profundidade de materiais de referência para suprir as necessidades de informações para negócios, seja por meio de livros, relatórios publicados por empresas, catálogos comerciais, documentação técnica, estatísticas governamentais, resumos, índices de assuntos específicos, mapas, etc. e que essas informações normalmente são de acesso rápido e confiáveis, e cita a *Sheffield City Business Library* (CBL), como um exemplo de biblioteca pública que possuía várias demandas de empresas para monitoramento ambiental, por ter informações de acesso rápido e de confiança.

Ainda sobre a potencialidade que as bibliotecas possuem, Haythornthwaite (1990, p. 3) afirma que o ideal seria que cada instituição tivesse seu próprio centro de informação, mas nem todas as empresas são grandes o suficiente para isso e por isso fazem uso de bibliotecas públicas, contratando os serviços de monitoramento, com na *British Library*, *Business Library of the Science Reference Information Service*, *Export Market Information Centre*, entre outras.

Outro campo de atuação de bibliotecas que Haythornthwaite (1990, p. 10) apresenta com grande potencial para monitoramento de informações para negócios são as bibliotecas de Universidades e Politécnicas, que hoje são muito mais equipadas com informações de áreas específicas, que antigamente. O que é comprovado com o relato de bibliotecas universitárias na Inglaterra prestarem serviço de monitoramento de fontes de informação para negócios, em parceria com indústrias locais, e comunidade empresarial de sua região, como os serviços prestados pela *University of Warwick Business Information Service*, da *London Business Scholl Information Service*.

Como informando a IC buscar o monitoramento do ambiente organizacional como forma de obter informações estratégicas de movimentação do mercado de concorrentes tem despertado o interesse por estudos envolvendo IC, como afirma Perucchi e Araújo Junior:

A IC está relacionada às atividades que permitem o monitoramento do ambiente organizacional por meio de busca, análise e disseminação de informações. Por ser uma ferramenta auxiliar no processo de tomada de decisão, a IC não é mais um privilégio de inteligência militar, como o era até bem pouco tempo, mas uma necessidade das organizações. Este cenário tem despertado o interesse por estudos que envolvam a IC, seja no âmbito das organizações ou das universidades que têm cursos ou disciplinas na área e formam profissionais qualificados para desempenhar tal função nas organizações (PERUCCHI e ARAÚJO JUNIOR, 2012, p. 39).

Partindo desses pressupostos apontados e a constatação de atividades nesta direção em outro país, e uma vez que instituições de ensino brasileiras, de grande ou pequeno porte, possuem bibliotecas em sua estrutura, surge a seguinte pergunta de pesquisa:

As bibliotecas de instituição de ensino privado têm potencial para apoiar atividades de Inteligência Competitiva de suas mantenedoras?

Este trabalho tem por objetivo geral analisar e apresentar a viabilidade da implantação da atividade de Inteligência Competitiva no Colégio Batista Mineiro, com apoio de sua Biblioteca Central.

Visando alcançar o objetivo geral desta pesquisa, definiram-se os seguintes objetivos específicos para alcançá-lo:

- 1) Identificar as necessidades de informação estratégica para tomada de decisão do diretor-geral do SBME;
- 2) Avaliar se as competências do capital humano existente no SBME são capazes de suprir a necessidade de informação do diretor-geral para a tomada de decisão;
- 3) Identificar e avaliar se a Biblioteca Central do SBME possui condições de suprir constantemente as demandas informacionais dos líderes dos setores de apoio para a prática de IC;
- 4) Identificar e avaliar se os recursos de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) existentes no SBME são suficientes para suprir a prática de Inteligência Competitiva;
- 5) Levantar e descrever as fontes de informações existentes na Biblioteca Central;
- 6) Apresentar pontos de aderência entre parte das práticas realizadas pelas bibliotecas de instituições de ensino privado com as práticas de Inteligência Competitiva.

Esta pesquisa justifica-se pela necessidade de aprimoramento das práticas mercadológicas de instituições de ensino frente ao mercado competitivo crescente e novos concorrentes brasileiros e estrangeiros que têm chegado ao mercado de educação privada nacional. Uma vez que o insumo básico para execução e definição de estratégias de mercado é a informação, se faz necessário estudar qual o potencial existente nas instituições de ensino privado para a implantação de um processo de Inteligência Competitiva. A identificação desse potencial baseia-se no levantamento de capital humano, informacional e tecnológico pré-existente na instituição pesquisada para constatação, ou não, da possibilidade de implantação de IC em seu ambiente.

O processo de IC não se resume a encontrar informações e disseminá-las, pois com as tecnologias de informação e comunicação, o acesso à informação se tornou muito fácil e prático, contudo as empresas devem buscar formas mais eficientes e confiáveis de coleta dessas informações para a tomada de decisão.

Atualmente, o mundo globalizado oferece a possibilidade de fácil informação, publicada e acessível através de vários meios. Ter controle, facilidade de acesso e manter um gerenciamento integrado sobre essas informações tornaram-se valioso recurso estratégico para a vida das pessoas e das empresas (DALFOVO *et al*, 2010).

Neste emaranhado de informações produzidas em uma velocidade cada vez maior, e em uma quantidade crescente, as empresas têm a necessidade de se valerem de artifícios como a Inteligência Competitiva para monitorar e filtrar informações para decisões estratégicas.

A prática de Inteligência Competitiva permite às organizações desenvolver uma cultura de busca por informações, que efetivamente subsidiem as suas estratégias. Diante das turbulências de mercado, das novas demandas emergentes da sociedade, das particularidades de clientes e dos concorrentes, bem como das variáveis macroambientais ou eventos oriundos do ambiente – que podem ser vistas como variáveis incontrolláveis – potencializa-se a necessidade monitorar ações no sentido e prever possíveis ameaças e oportunidades (VIDIGAL, 2011, p.23).

Outro ponto que vale destacar neste estudo é o fato das empresas estarem preocupadas em prever cenários de mercado, para terem maior controle no processo de decisão da empresa. Perucchi e Araújo Júnior (2012, p. 41) contribuem com essa afirmação relatando que as empresas inseridas em um mercado cada vez mais preocupado com o movimento de seus concorrentes atuais e futuros têm investido sistematicamente em Inteligência Competitiva, sendo na capacitação de suas equipes de IC para melhor captação de informação, interpretação das informações coletadas, e/ou na maior eficiência da disseminação de produtos de inteligência sobre o mercado que em estão inseridos.

Nessa mesma linha, Dalfovo *et al* (2010) afirmam que as transformações oriundas da era da informação no ambiente empresarial demandam reações mais rápidas e mais inteligentes das organizações, provocando a tomada de decisão menos instintivas e um pouco mais conscientes.

Mais um ponto importante para apoiar esta pesquisa é o estudo de IC ter se tornado um campo promissor, em vista dos ambientes competitivos de mercado acirrados mais a cada dia pela facilidade de se encontrar informações.

Inteligência Competitiva (IC) tem se tornado um campo promissor de pesquisa na atualidade, especialmente pela sua importância para o processo estratégico de organizações que enfrentam ambientes competitivos, caracterizados por uma intensa e dinâmica competição. E nesses tipos de ambientes, vantagens competitivas tendem a ser rapidamente imitadas ou superadas pelos concorrentes, uma vez que muitos competidores estão a todo o instante desenvolvendo novos produtos, serviços e tecnologias (OLIVEIRA *et al*, 2013).

Mesmo sendo uma área promissora, existem percalços no caminho de implantação de IC que precisam ser apresentados, para que não gere o pensamento de algo extremamente fácil de se implantar.

As principais dificuldades encontradas nesta etapa se relacionam com o treinamento da equipe de IC em metodologias de análise, uma vez que ele demanda tempo e persistência por parte dos analistas e a falta de sensibilização quanto à importância da tarefa por parte dos demais colaboradores, que normalmente não valorizam adequadamente a respectiva atividade (STAREC *et al.* 2005).

Este estudo visa contribuir para o aproveitamento das práticas realizadas nas bibliotecas de instituições de ensino privado, no apoio do processo de Inteligência Competitiva de suas mantenedoras. Sugerindo que o espaço das bibliotecas tem condições para filtrar, tratar e disseminar as informações necessárias para a criação de relatórios, por meio dos especialistas identificados dentro da própria mantenedora, para fomentar um arcabouço informacional capaz de balizar a tomada de decisão de seus executivos.

Contudo, é fundamental reiterar que a pesquisa aqui apresentada, não possui a pretensão de vincular todo o processo de IC à biblioteca de instituição de ensino, mas buscar a identificação do potencial que as bibliotecas de instituições de ensino privado possam ter para apoiar a prática de IC de sua mantenedora. Por isso, vale reafirmar que é necessário identificar se os capitais humano, informacional e tecnológico da empresa também estão em condições de serem usados em um processo de IC.

A representatividade desta perspectiva se delimita no que tange ao aperfeiçoamento das pessoas, numa busca por equilíbrio entre tecnologia e pessoas, promovendo alinhamento de procedimentos e rotinas de maneira inovadora (DALFONO *et al.*, 2010).

Neste contexto, o SBME, através de sua Biblioteca Central, busca ampliar o seu campo de atendimento informacional, extrapolando o seu ambiente físico através das TIC e diversificando os seus usuários habituais, professores e alunos, passando a atender também os funcionários administrativos da instituição. Por meio de produtos e serviços informacionais já prestados, para traçar a necessidade informacional dos setores administrativos a fim de apoiar a prática de Inteligência Competitiva.

Podemos basear esta atuação da BC do SBME através de Oliveira (2005), quando afirma que as Bibliotecas possuem três propriedades que se identificam com as atividades administrativas de uma empresa e que facilitam a comunicação com outros usuários além dos habituais usuários relacionados às atividades pedagógicas. Demonstrando que a biblioteca de instituição de ensino

possui processos administrativos e por isso não está presa ao atendimento dos usuários pedagógicos¹, mas também aos usuários administrativos². Assim, o apoio aos processos de IC não está fora do escopo de atuação da biblioteca de instituição de ensino, no tocante a identificação das necessidades informacionais dos setores administrativos e a recuperação de informações para o desenvolvimento destes setores. As propriedades das bibliotecas apresentado por Oliveira (2005) são:

Propriedades materiais: incluem coleções de objetos representando o conhecimento (documentos) e equipamentos especializados.

Propriedades organizacionais: referem-se ao conjunto de estruturas administrativas e de pessoal.

Propriedades intelectuais: englobam a ideia de sistema, como, por exemplo, sistema de classificação, estrutura de catalogação, política de seleção.

Dentre as funções da biblioteca, no entanto, a mais importante é a de dar acesso à sua coleção de documentos (Oliveira *et al.*, 2005, p.22).

Neste ponto, conseguimos entender através das citações da autora que o principal objetivo da biblioteca não está em arquivar informações em diversos suportes, mas está em promover o acesso às informações organizadas para melhor atendimento de seus usuários.

Outra descrição que corrobora para a prática de IC em bibliotecas é o viés funcional destes espaços, conforme apresentado por Oliveira (2005). Uma vez que as bibliotecas possuem características administrativas, a assimilação destas mesmas práticas da instituição mantenedora se torna mais completa. Evitando possíveis hiatos, de comunicação, caso as bibliotecas fossem setores estritamente pedagógicos. A seguir veremos as três grandes funções das bibliotecas:

1) Função gerencial – administração e organização.

2) Função organizadora – Seleção, aquisição, catalogação, classificação, indexação.

3) Função divulgação – referência, empréstimo, orientação, reprografia, serviços de disseminação, extensão (OLIVEIRA *et al.*, 2005, p.38).

As bibliotecas de instituições de ensino privado possuem características suficientes para assumir a responsabilidade de atender as demandas informacionais de usuários de setores administrativos de sua instituição, a fim de supri-los com informações periódicas para melhor

¹ Relativo a corpo docente e discente de Instituições de Ensino

² Relativo a funcionários administrativos da empresa, atuantes em setores Jurídicos, Financeiros, Desenvolvimento Humano, etc.

desempenho de suas tarefas diárias, e também para suprir necessidade de monitoramento de informações para Inteligência Competitiva.

Se faz necessário justificar a linha teórica que demonstra a relação da Biblioteconomia, Ciência da Informação e Inteligência Competitiva, mesmo que o foco desta pesquisa não esteja nas questões epistemológicas desta relação. Para apresentar essa conexão, Oliveira *et al* (2005) apresenta a biblioteconomia como uma disciplina que pesquisa as propriedades e comportamentos da informação, bem como as forças, fluxos e meios de processamento para otimizar o seu uso e acesso. Relacionando-a com o conhecimento relativo à produção, coleta, organização, armazenamento, recuperação, interpretação, transmissão, além da transformação e utilização destas informações. Assim, podemos ainda inferir, que as transformações provocadas durante este processo informacional citado por Oliveira *et al* (2005) pode agregar valor à informação, e que em um processo de IC este valor é denominado inteligência.

Tendo a relação da Biblioteconomia e CI sido estabelecida através da afirmação de que o espaço das bibliotecas garante um ambiente propício às atividades de recuperação de informações, estudo, pesquisa, bem como o controle e organização patrimonial (material bibliográfico, documentos, etc.), não restam dúvidas sobre a aderência entre as áreas para buscarmos compreender melhor e identificar os papéis que ambas possam contribuir para o desenvolvimento de Inteligência Competitiva.

Tendo a Ciência da Informação como elo entre as práticas desenvolvidas pelas bibliotecas e parte das práticas de Inteligência Competitiva, é possível buscar respostas para o levantamento da potencialidade que as bibliotecas de instituição de ensino possam ter para apoiar a prática de IC de suas mantenedoras. Em outras palavras, existe aderência suficiente para iniciar uma pesquisa que busca identificar a possibilidade de ampliação dos serviços prestados por bibliotecas de instituição de ensino para poder dar apoio à prática de Inteligência Competitiva.

1 Fundamentação Teórica

A fundamentação teórica buscará balizar o leitor para compreensão sobre o que é Inteligência Competitiva, Sistema de Inteligência Competitiva – SIC, Planejamento estratégico relacionado à IC, Bibliotecas e Centros de Informação, Monitoramento ambiental e Fontes de informação.

Bastos (2010) apresenta que a literatura de Inteligência Competitiva no Brasil, que existente até então, é resultado de pesquisas acadêmicas, em sua maioria sendo estudos de caso que não apresentam o operacional efetivo desse processo dentro das organizações. É possível acrescentar que esta afirmação se torna ainda mais restrita quando busca-se por conteúdos relacionados a IC praticado por instituições de ensino privado.

Ainda sobre a bibliografia relacionada à Inteligência Competitiva é possível utilizar a afirmação de Vidigal (2011), que corrobora com a descrição de pouco material produzido na área de IC até hoje:

A bibliografia existente sobre o assunto, tanto nacional quanto internacional, restringe-se a resultados de estudos de caso e conceituações que contextualizam e confrontam a temática e sua interlocução como, por exemplo, a Gestão do Conhecimento, Marketing, Planejamento estratégico e Tecnologias de Informação e Comunicação (VIDIGAL, 2011, p.21).

Mesmo tendo poucas publicações produzidas sobre IC no ambiente nacional, é possível perceber o crescimento dessas publicações de forma contínua através dos autores apresentados.

1.1 Inteligência Competitiva

Segundo o Dicionário Eletrônico Houaiss da Língua Portuguesa (2007), a palavra inteligência significa “Faculdade de conhecer, compreender e aprender”. Assim, temos como ponto de partida que a inteligência é por essência a compreensão e o conhecimento das coisas.

A Associação Brasileira dos Analistas de Inteligência Competitiva (ABRAIC, 2014) afirma que:

O processo de Inteligência Competitiva tem sua origem nos métodos utilizados pelos órgãos de Inteligência governamentais, que visavam basicamente identificar e avaliar informações ligadas à Defesa Nacional. Essas ferramentas foram adaptadas à realidade empresarial e à nova ordem mundial, sendo incorporadas a esse processo informacional as técnicas utilizadas: (1) pela Ciência da Informação, principalmente no que diz respeito ao gerenciamento de informações formais; (2) pela Tecnologia da Informação, dando ênfase às suas ferramentas de gerenciamento de redes e informações e às ferramentas de mineração de dados; e (3) pela Administração, representada por suas áreas de estratégia, marketing e gestão (ABRAIC, 2014).

Inserido em um contexto de Ciência da Informação (CI), se faz necessário apresentar o elo entre a IC e CI, contextualizando epistemologicamente seus pontos de aderência. Contudo, vale lembrar que este trabalho de pesquisa não visa apresentar referencial exaustivo sobre as questões epistemológicas.

O processo de Inteligência Competitiva está ligado ao fato que os tomadores de decisão de uma empresa ou organização precisam ter acesso a informações fundamentais para suprir suas necessidades de tomada de decisão na empresa e garantir sua permanência no mercado.

Macedo *et al*, (2011), afirma que a IC tem por objetivo localizar e utilizar as informações relevantes para o negócio, contudo o objetivo não é roubar informações ou segredos dos concorrentes, mas recolher informação legal e sistemática, para montar uma base de informações capaz de fornecer a compreensão mais ampla da estrutura, cultura, comportamento, potencialidades e fraquezas da empresa concorrente.

Neste contexto, Macedo *et al* (2011) também afirma que no processo de IC, o produto final é a informação processada e orientada para os interesses dos tomadores de decisão, para que a empresa possa se antecipar frente aos concorrentes.

Contudo, segundo MILLER (2002), para desenvolver a Inteligência Competitiva não basta se manter atualizado com informações obtidas em artigos de jornais, trata-se de um processo mais acurado no qual as informações monitoradas são analisadas e relacionadas com o setor em que a empresa atua.

Nota-se que o processo de inteligência gera recomendações fundamentadas com relação a acontecimentos *futuros* para os responsáveis pelas decisões, e não relatórios para justificar decisões do *passado*. O processo acaba proporcionando oportunidades únicas relativas a decisões *futuras* que são margem a vantagens sobre os concorrentes (MILLER, 2002, p.35).

Além de não bastar se manter atualizado com informações, como vimos com Miller (2002), Silva e Bicca (2012) afirmam que a IC pode ser definida como um processo artístico de aplicar conhecimento imperfeito. Ou seja, mesmo tendo acesso a grandes quantidades de informação relevantes ao fazer da empresa, sempre haverá incertezas, e por isso a inteligência está mais relacionada às pessoas saberem tomar decisões frente ao risco. Neste contexto, as informações estratégicas buscam balizar a tomada de decisão e não extinguir as dúvidas sobre o mercado ou concorrentes.

Através da literatura científica existente, é possível encontrar variações no *modus operandi*³ da IC, bem como diferenças nas etapas do seu processo dentro de empresas. Essa diferenciação ocorre pelo fato de algumas empresas que atuam em um seguimento comum, lidarem de formas diferentes com as mesmas informações.

A seguir, é apresentado o ciclo processual geral presente na execução da IC, que é apresentado como Ciclo da Inteligência por Kahaner (1996) e em seguida será detalhado por Miller (2002) e Starec (2005):

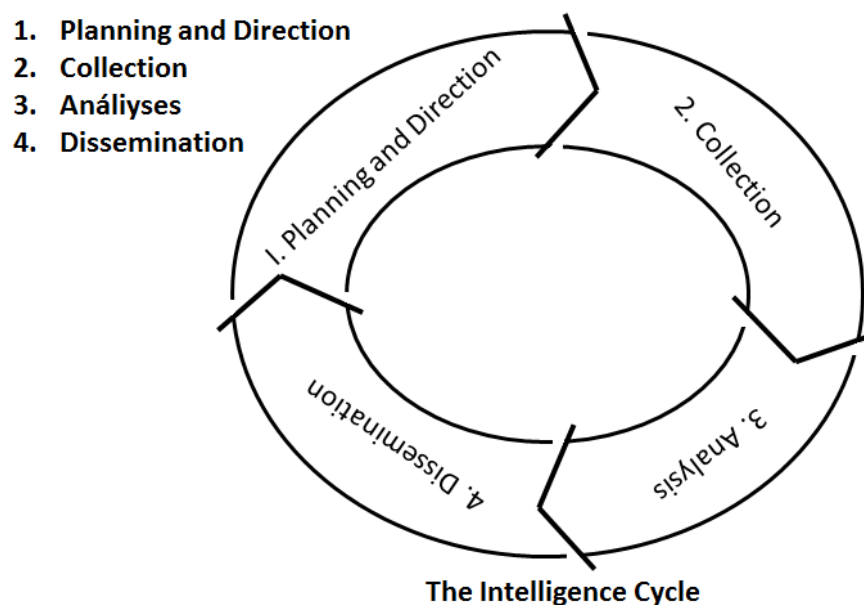


Figura 1: Ciclo de inteligência competitiva.
Fonte: Kahaner, 1996, p. 44.

³ Modo pelo qual um indivíduo ou uma organização desenvolve suas atividades ou opera. (Houaiss, 2007)

Uma vez apresentado o ciclo, se faz necessária uma breve apresentação de cada estágio do ciclo, contudo serão apresentados os pontos de vista de dois autores, Miller (2002) e Starec (2005), demonstrando que o processo pode ter variações, mas na essência não há grandes diferenças.

Na etapa de planejamento, temos a identificação dos responsáveis pelas principais decisões e suas necessidades em matéria de inteligência (MILLER, 2002, p.37)”. Em outras palavras, (STAREC, 2005, p.78) afirma que nessa etapa “são definidos os fatores críticos de sucesso e as necessidades de informação. Nessa etapa, o destaque é a participação daqueles que tomam decisão estratégica na empresa”.

Na segunda etapa, coleta, Miller afirma que “a equipe obtém informações relevantes a partir de fontes primárias e secundárias. E também determina os processos de coleta mais adequados e os modelos analíticos (MILLER, 2002, p.37).” E acrescenta que sem um roteiro adequado, qualquer processo perde o rumo. Já Starec (2005) dá mais ênfase ao profissional responsável por esse processo:

A coleta, processamento e armazenamento – quando são identificadas e avaliadas as fontes de informação e extraídas, processadas e armazenadas as informações formais e informais pertinentes. O analista de informação exerce um papel preponderante nesta etapa (STAREC, 2005, p. 78).

No processo de análise, definido como terceira etapa, Miller afirma que pode ser necessário “uma característica de pesquisa científica: formular uma proposição e determinar a validade de suas suposições, bem como a probabilidade dos consequentes impactos. (MILLER, 2002, p.38)”, Na mesma linha Starec (2005) acrescenta que na etapa de análise:

São validadas e complementadas as informações, elaborados resumos qualitativos e relatórios que irão orientar a tomada de decisões. Esta etapa requer a participação essencial de especialistas nos temas e foco (STAREC, 2005, p. 78).

Miller (2002), completa o ciclo afirmando que na quarta etapa, em que há a “disseminação da inteligência”, ou seja, a disseminação da informação coletada e analisada, faz-se necessário conhecer as formas de disseminação de informação, por e-mail, Intranet, Mensagens Instantâneas por aparelho de telefonia celular, etc. bem como saber qual o formato que as informações poderão ser disponibilizadas, tais como compêndio, resumo, dossiê, etc., para que a informação estratégica esteja acessível ao seu usuário e em um formato que possua estrutura

mais compreensível para rápida assimilação (MILLER, 2005). Pode-se perceber que Starec (2005) varia pouco do apresentado por Miller (2005):

A disseminação e utilização – são definidos os mecanismos de apresentação dos produtos do processo de IC, cuja responsabilidade é dos analistas de informação. Porém, o processo só se consolida e se transforma em inteligência se seus resultados são utilizados para a tomada de decisão. Nesse caso, novamente o destaque é a participação daqueles que tomam decisão estratégica na empresa. Caso o processo termine na disseminação, a empresa terá adquirido apenas conhecimento, uma vez que a inteligência só ocorre quando os resultados do processo são utilizados na definição das ações empresariais (STAREC, 2005, p. 78).

É importante ressaltar que o processo de inteligência, quando não executado sucessivamente, provoca o rompimento do Ciclo de Inteligência evitando que o processo de planejamento, coleta, análise e nova disseminação sejam refeitos. Este rompimento descaracteriza o processo de IC, e ele não pode ser mais chamado de Inteligência Competitiva, podendo apenas ser comparado a um processo de gestão de conhecimento ou informação, porque, apesar da IC possuir similaridade processual com a Gestão de Informação e Conhecimento, ela necessita ser feito constantemente, visto que o monitoramento constante é condição *sine qua non*⁴ para sua prática. Em outras palavras, a quebra do Ciclo de Inteligência demonstra que a atividade não está sendo executada corretamente e, por isso, não pode ser considerada como IC.

A inteligência competitiva organizacional é entendida como um processo dinâmico, alicerçado na gestão da informação e na gestão do conhecimento. [...]

O termo “processo” exprime de forma clara o entendimento de que as atividades são ajustadas constantemente, posto que sofrem mudanças ao longo do tempo, ou seja, são uma sequência de estados que evoluem. A inteligência competitiva organizacional, entendida como processo, refere-se a um modelo de gestão que é sistêmico e se transforma a cada momento, buscando evoluir de um estado para outro supostamente melhor (VALENTIM, 2006, p.22).

Contudo se faz necessário saber que as informações que perpassam um sistema de Inteligência Competitiva são subsídios para criação de conhecimento, e somente quando este conhecimento é criado a tempo de prever comportamentos de mercado é que podemos considerar como Inteligência Competitiva.

A informação por si mesma não traz nenhum valor a mais que o seu próprio conteúdo, porque em um processo de inteligência, a informação precisa ser transformada em conhecimento capaz

⁴ Indispensável, essencial. Sem o que o ato ou a circunstância não se completa (HOUAISS, 2007).

de fomentar a previsão dos comportamentos de mercado para a tomada de decisão no presente com maior assertividade.

No entanto, no contexto empresarial, é a inteligência, e não a informação, que ajuda um tomador de decisão responder com a tática correta ao mercado. No mundo globalizado, conectado em rede, todas as organizações, possuem o mesmo acesso à informação. Quem converte essa informação em inteligência e a utiliza para agir será o vencedor no campo da competitividade (SILVA, 2009, p.50).

Vale acrescentar ainda que a IC é um processo ético e cíclico para entregar informações sensíveis e estratégicas a tomada de decisão, transformando informação em inteligência para a criação de vantagem competitiva para a empresa que gere este processo. (GOMES; BRAGA, 2002)

O processo de IC, segundo Valentim (2003), tem como premissa a investigação do ambiente no qual a empresa se encontra, visando prever oportunidades e reduzir riscos. Isso se dá porque a prática de IC tende a diagnosticar o ambiente externo organizacional, em paralelo ao acompanhamento das mudanças internas, para definir em curto, médio e longo prazo as ações que precisarão ser tomadas.

Um desdobramento do processo de IC é a possibilidade de focar em novos produtos e serviços, através de prospecção de informações e inovação, gerando mais valor para a empresa. Perucchi e Araújo Júnior (2012) descrevem estas questões afirmando que a IC tem seu foco no desenvolvimento da capacidade criativa do capital humano para apoiar as definições estratégicas da organização, através da prospecção, seleção e filtragem das informações estratégicas em um fluxo informacional bem estruturado e institucionalizado. Essa atividade agrega valor às informações para sua utilização pelo sistema de informação estratégica, pela criação de produtos e serviços direcionados para a tomada de decisão.

Isso posto, temos que a IC consiste, de um modo geral, no resultado de um processo amplo de monitoramento de informações do ambiente onde a empresa está inserida para criar conhecimento/inteligência para balizarem a tomada de decisões sobre questões futuras da empresa, sendo a curto, médio ou longo prazo.

1.1.1 Sistemas de Inteligência Competitiva (SIC)

Macedo *et al* (2011) afirma que é importante apresentar que o Sistema de Inteligência Competitiva tem como parte integrante a própria Inteligência Competitiva, sendo através do SIC que as informações chegarão de forma rápida e segura para todos os níveis da organização, reduzindo as incertezas, riscos de insucesso nas decisões tomadas. Em outras palavras o SIC pode ser considerada um sistema informacional cíclico e constante de coleta, análise e disseminação das informações estruturadas:

A estrutura funcional-burocrática deve contar: a) com um gestor que deverá ter o apoio da alta direção da organização e manter uma relação direta com seus membros e; b) com usuários-chave que provavelmente será os tomadores de decisão da organização, localizados ao longo dos níveis operacionais, tático e estratégico (MACEDO, *et al*, 2011. p. 43).

A partir da própria IC, com seus processos de coleta, tratamento de informações e disseminação que se percebeu a necessidade de estruturar o gerenciamento e coordenação destas atividades organizacionais, principalmente por meio de um Sistema de Inteligência Competitiva – SIC. A criação do SIC se faz necessária para poder sincronizar todas as etapas do processo, visando suprir de informações úteis para as decisões dos executivos das empresas (MACEDO, *et al*, 2011).

Neste contexto de pesquisa e prestação de relatórios, ou, coleta e disseminação da informação, é possível perceber dois pontos de aderência processual das bibliotecas de instituições de ensino com as práticas de IC, por serem processos semelhantes e notoriamente desempenhados nas duas atividades.

A seguir veremos o modelo de criação de valor criado pela SCIP⁵, e apresentado por Miller (2002):

⁵ *Strategic and Competitive Intelligence Professionals*

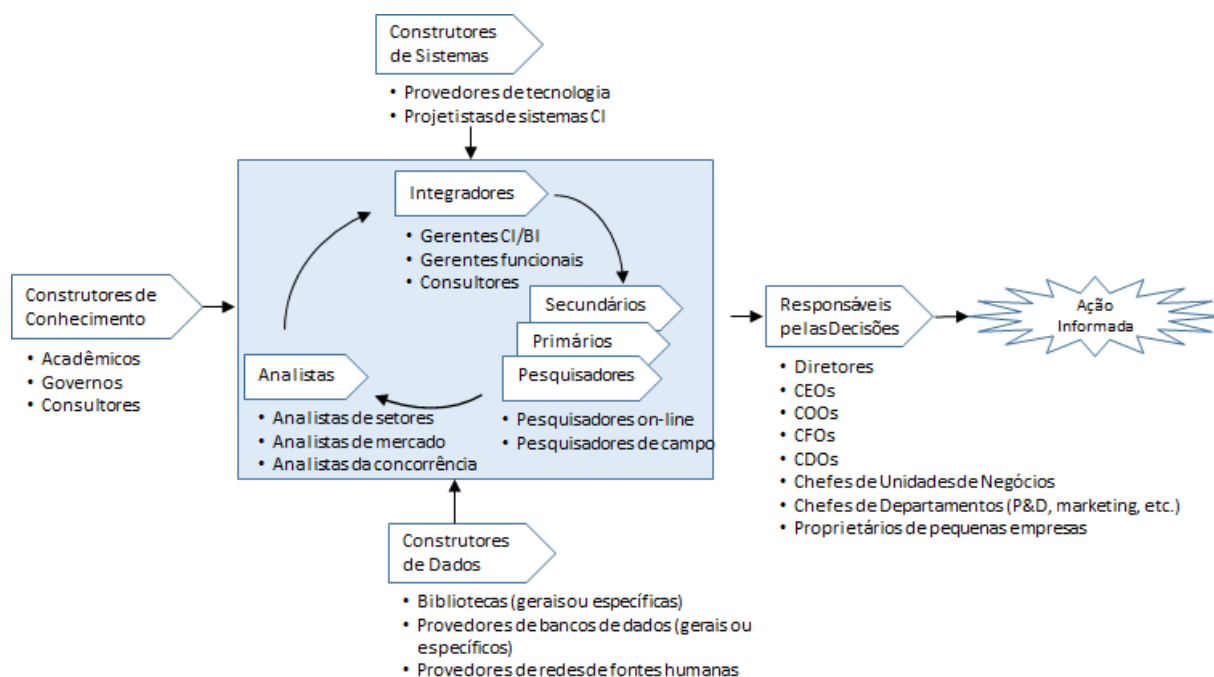


Figura 2: Criação de valor do sistema de inteligência. Fonte: MILLER, 2002, p. 39.

Vale contextualizar a figura 2 com os pontos pesquisados neste trabalho descritos como Capital Humano, Capital Informacional e Capital Tecnológico, para facilitar a compreensão dos leitores.

Tendo sempre consciência de que todo o trabalho de IC é feito ou gerido por pessoas, é importante dizer que ao dividir as informações da figura 2, o Capital Humano, será dividido englobando os especialistas capazes de gerar conhecimento para tomada de decisão.

Quando tratamos de Capital Informacional, será relacionado os conteúdos, bem com os profissionais que atuam diretamente com o Capital Informacional, e as tecnologias utilizadas para monitoramento das fontes de informação para negócios.

E por fim, ao tratar de Capital Tecnológico será abordando todo o aparato tecnológico, bem como os técnicos, analistas e desenvolvedores de sistemas envolvidos no processo de disseminação das informações no processo de IC. Assim, uma outra forma de visualizar o conteúdo da figura 2 é:

- Capital Humano
 - Construtores de conhecimento
 - Acadêmicos
 - Governos
 - Consultores
 - Analistas
 - Analistas de setores
 - Analistas de mercado
 - Analistas da concorrência
- Capital Informacional
 - Construtores de Dados
 - Bibliotecas (gerais ou específicas)
 - Provedores de banco de dados (gerais ou específicos)
 - Provedores de redes de fontes humanas
 - Pesquisadores primários e secundários
 - Pesquisadores on-line
 - Pesquisadores de campo
- Capital Tecnológico
 - Construtores de Sistemas
 - Provedores de tecnologia
 - Projetistas de Sistemas CI
 - Integradores
 - Gerentes de CI/BI
 - Gerentes funcionais
 - Consultores
- Responsáveis pelas decisões:
 - Todos que se servem dos produtos e serviços de informação para tomada de decisão estratégica.

Pela figura 2, podemos perceber o esforço de capital humano envolvido na atividade de IC para agregar valor à informação, bem como a necessidade de sistematizar muito bem o processo em um SIC para que toda esta linha de tratamento e produção de inteligência aconteça compassadamente para atendimento das demandas estratégicas.

1.1.2 Planejamento Estratégico e a IC

Como informado no item anterior, o processo de IC necessita do apoio da alta gerência da instituição, isto implica que a prática de IC através de um SIC, necessita andar *pari-passo*⁶ com o Planejamento Estratégico (PE) da instituição. Assim, se faz necessária uma breve abordagem sobre PE para uma compreensão holística do meio onde a IC perpassa.

Há alguns anos o tempo de revisão de um PE vem reduzindo o seu tempo de vida útil, ou seja, em face da redução dos ciclos de vida de tecnologias, produtos, e até mesmo de mercados, o tempo de um PE mantém-se entre três e cinco anos (MACEDO, *et al*, 2011). O PE pode ser entendido como:

Uma técnica administrativa que, através da análise do ambiente de uma organização, cria a consciência das suas oportunidades e ameaças, dos seus pontos fortes e fracos para o cumprimento da sua missão e, através desta consciência, estabelecer o propósito de direção que a organização deverá seguir para aproveitar as oportunidades e reduzir riscos (FISCHMANN e ALMEIDA, 1991, p.25).

Pode-se dizer que existem vários modelos de PE, contudo praticamente todos possuem a mesma lógica de aplicação: diagnóstico do ambiente, seleção da estratégia e o planejamento de o que deve ser feito para se cumprir os objetivos estratégicos estabelecidos (MACEDO, *et al*, 2011).

A vinculação da IC com o PE está na possibilidade da atividade de Inteligência Competitiva suprir o PE com informações balizadoras para estruturação dos direcionamentos da empresa:

Os profissionais que desenvolvem o planejamento e a estratégia devem ter total confiança nas informações, que são base para a elaboração do planejamento e a formulação de estratégias de qualidade e assim, direcionar os gestores à tomada de decisão mais acertada e oportuna. Por isso, a organização que possui a área de IC poderá utilizar-se da competência dessa área para sustentar o planejamento estratégico e a formulação de estratégias. Informações confiáveis facilitam o processo de tomadas de decisão, ajudando a construção de estratégias mais eficazes para a organização (MACEDO, *et al*, 2011).

Dentre os tipos de informações que a IC pode prestar para a criação e revisão do PE estão as atividades dos competidores, as tendências de inovação no tempo em que aparece, as preferências dos consumidores, etc (MACEDO, *et al* 2011). Podendo ser incluído nesta

⁶ No mesmo passo ou ritmo; a par (HOUAISS, 2007).

compilação, os indicadores internos da própria instituição para se identificar no posicionamento de mercado, quando comparado com outras empresas de mesmo ramo, através de técnicas de mercado como o Benchmarking.

Segundo Tarapanoff (2001, p. 241), a origem do benchmarking vem da agrimensura, onde era utilizado um marco para definir o terreno, com o objetivo de permitir comparações de altura, direção, distância, entre outros. Baseado nesse processo de comparação e inseridos no processo de IC, podemos usar o conceito de benchmarking como sendo uma comparação sistemática entre concorrentes ou empresas de excelência em algum dos aspectos de seus produtos e/ou serviços, visando à identificação de posicionamento das empresas participantes.

1.1.3 Bibliotecas e Centros de Informação

Bibliotecas e Centros de Informação são apresentados na literatura como espaços similares que podem coexistir em um mesmo ambiente e/ou sinônimos para descrever o mesmo local prestador de produtos e serviços de informação.

Rezende (2000), apresenta o ambiente denominado “Centro de Informação, Documentação e Biblioteca – CIDB/JN&C advocacia” como sendo um espaço prestador de serviços de informação para as práticas de sua mantenedora, no caso, um escritório de advocacia.

O CIDB/JN&C conta com os serviços especializados de uma bibliotecária e uma digitadora, além de uma estagiária de biblioteconomia. Seu acervo é especializado em Direito, com ênfase em Direito Público, não deixando de possuir material básico da coleção de referência e algumas obras de interesse geral (REZENDE, 2000. p.53).

Rezende (2000) ainda descreve parte dos serviços de informação prestados pelo CIDB/JN&C como:

- pesquisa internas e externas (doutrina, jurisprudência, legislação, produção documentais e documentos referentes aos processos de clientes);
- boletim informativo mensal;
- lista de aquisições mensais;
- atualização com novas aquisições;
- pesquisa de assuntos para os ciclos de estudos da JNC Eventos e IDM;
- integração com o grupo de discussão de informação jurídica de Minas Gerais e utilização de seu catálogo de bibliotecas públicas ou privadas especializadas em direito (REZENDE, 2000. p.53).

Com outro enfoque, Rezende (2002), apresenta a evolução das atividades das bibliotecas através do tempo quando descreve a tipologia das bibliotecas e os diversos nomes atribuídos a estes espaços em função do objetivo fim que se propõem, além de apresentar a necessidade de informação dos “agentes criativos da empresa” para criação e desenvolvimento de produtos e serviços baseados nas fontes de informação existente nas empresas e armazenado em suas bibliotecas.

Os agentes criativos da empresa são os profissionais das áreas de desenvolvimento e criação para os quais a informação necessária pode estar em catálogo comerciais, notícias, textos literários, imagens, artigos de revista, livros, como também em complexas análises de engenharia, de logística de equipamentos ou de formulações químicas e seus efeitos (REZENDE, 2002. p.76.).

Ainda baseando em Rezende (2002), temos a descrição das bibliotecas técnicas como o ambiente para guarda e recuperação das informações necessárias para as atividades administrativas e estratégicas das empresas.

O atendimento das demandas de informação destes profissionais tem sido realizado por meio de diferentes tipos de sistemas de informação criados nas últimas décadas. O modelo mais antigo é o da tradicional biblioteca técnica de empresa, representada, em geral, por uma sala com acervos de livros, periódicos e normas técnicas mantidos, na maioria das vezes, com limitados recursos orçamentários, que frequentemente, acabava se transformando em um depósito de livros e revistas recebidos na empresa. Tais bibliotecas atuavam como microespelhos de bibliotecas especializadas e universitárias, tendo como foco de atuação o acúmulo de acervo com o objetivo de atender as demandas internas da empresa (REZENDE, 2002. p.76.).

Rezende (2002) também apresenta as bibliotecas como ambientes mais bem desenvolvidos, focados não só na guarda de livros e materiais de referência para ao trabalho da empresa, mas prestação de relatórios com análise de conteúdo e pertinência aos interesses da empresa, tendo a sua relação com a Inteligência Competitiva citada.

Em seguida, viveu-se a fase dos centros de documentação, que nada mais eram do que as mesmas bibliotecas de empresa, porém de menor tamanho, que tentavam ser mais seletivos quanto à abrangência de seus acervos. Ao mesmo tempo, surgiram os centros de informação, cuja proposta, em alguns casos, ia além de simplesmente guardar livros e publicações, para se arriscar em primitivas seleções e análises de conteúdo, embriões dos atuais sistemas de inteligência competitiva (REZENDE, 2002. p.76.).

Assim, é possível compreender a similaridade dos Centros de Informação com as Bibliotecas, bem como a possibilidade real destes espaços servirem suas mantenedoras com informações

para desempenho de suas tarefas diárias, seja para fomento de estratégias em relação a direcionamentos no mercado, ou para solução pontual de questões mais operacionais.

Vale ressaltar que as bibliotecas de instituições de ensino privado lidam diariamente com informações diretamente ligadas à prática de suas instituições, que são facilmente encontradas nos periódicos semanais e mensais assinados para seus espaços. Esses periódicos, de modo geral, abordam assuntos específicos e gerais, que ao passar por uma análise, podem apoiar a tomada de decisão da empresa.

De uma forma mais prática temos alguns objetivos apresentados por Silva (2009) que traz de forma pontual os principais tópicos levantados para a prática de IC pela biblioteca universitária da UNISUL.

- Agregar valor a produtos e serviços, criando meios de diferenciação que os torna mais atraentes aos olhos dos usuários;
- Fornecer informações organizadas, capazes de gerar Inteligência Competitiva para a organização;
- Disseminar as melhores práticas no setor para os demais Campi da UNISUL;
- Criar meios seguros, que possibilite a tomada de decisão e estratégias de maneira eficaz e eficiente (SILVA, 2009, p. 56).

Nesse contexto, podemos acrescentar que o valor agregado às informações está durante todo o processo de análise e conferência das informações para que ela seja o mais confiável possível, com uma análise técnica adequada, capaz de balizar a tomada de decisão, como apresentado a seguir:

Os pesquisadores esmiúçam fontes secundárias como bancos de dados on-line e fontes impressas, enquanto os pesquisadores especialistas entram em contato com pessoas – na maioria das vezes por meio de pesquisas e levantamentos de opinião. Em seguida, os analistas sintetizam e estudam essa informação para gerar uma informação acurada que capacite os responsáveis pelas decisões a entrarem em ação (MILLER, 2002, p. 38).

1.1.3.1 Vantagens da IC para Bibliotecas

Ainda analisando as atividades realizadas pela biblioteca da UNISUL, vemos que a prática de IC traz benefícios para a mantenedora, e concomitantemente traz benefícios à biblioteca que desenvolve o apoio a estas práticas.

- Maior integração de todas as bibliotecas da UNISUL.
- Aumento das habilidades dos colaboradores.
- Identificação de novas oportunidades para o setor.
- Elevar a produtividade da equipe.
- Estabelecer um eficaz canal de comunicação entre os bibliotecários e os usuários da UNISUL (SILVA, 2009, p.56).

É interessante perceber que as vantagens apresentadas por Silva estão diretamente ligadas ao monitoramento constate que a prática de IC precisa. Isso porque o monitoramento de informações internas à instituição provoca o aumento da comunicação interna criando um ambiente mais colaborativo para essas informações com o setor, no caso a biblioteca, que é responsável pela coleta de informações. Contudo vale lembrar que as informações coletadas pela IC não podem ser disseminadas aleatoriamente, e deve-se preservar o cunho sensível e confidencial que muitas vezes essas informações possuem.

Segundo Bessa (2002), temos que as organizações podem obter melhores resultados utilizando a prática de IC:

- antecipando movimentos externos que geram impactos positivos ou negativos à organização;
- antecipando movimentos dos concorrentes, dos fornecedores ou dos clientes;
- antecipando o surgimento de novas tecnologias, o surgimento de produtos substitutos ou de novos entrantes;
- respondendo à questão e expectativas dos tomadores de decisão;
- reduzindo o risco da tomada de decisão, dentre outras (BESSA, 2002).

Contudo vale reiterar que o processo de IC não é linear, mas cíclico como vimos anteriormente. É a realimentação constante do ciclo de IC que promove o crescimento empresarial e vantagens apontadas.

A inteligência competitiva está ligada ao conceito de **processo contínuo**, sua maior complexidade está no fato de estabelecer relações e conexões de forma a gerar inteligência para a organização, na medida em que cria estratégias para cenários futuros e possibilita tomadas de decisão de maneira mais segura e assertiva (VALENTIM, 2002, p.6).

Mais uma vez percebemos que o processo de IC visa cenários futuros para dar mais assertividade ao tomador de decisão no presente, contudo chamo atenção para o grifo dado por Valentim nesta última citação em que foca o “processo contínuo”, dando destaque a esta característica cíclica e fundamental do processo de IC.

1.1.4 Monitoramento Ambiental

Apesar do monitoramento ambiental estar contido no conceito de IC, se faz necessário um detalhamento a parte, em função de ser a etapa do processo de IC onde a biblioteca tem condições de apoiar de forma mais contundente.

Tarapanoff (2001, p.93) afirma que a relação entre as organizações e os ambientes em que estão inseridas passou a ser frequentemente pesquisado logo após a Segunda Guerra. E essa relação culminou com a identificação do ambiente como fonte das matérias-primas vitais para a continuidade das empresas no mercado.

O monitoramento ambiental possui uma grande quantidade de processos pessoais e organizacionais. Em suma, é uma atividade de filtros, por onde passam as informações para atender alguma demanda. Esses filtros nada mais são que critérios de seleção alinhados com o perfil informacional do setor ou executivo demandante (TARAPANOFF, 2001, p.95). Dentre estes processos se incluem:

- procura por recursos de informação;
- seleção dos recursos de informação para monitorar;
- identificação dos critérios de monitoramento;
- monitoramento;
- determinação das ações especiais a serem tomadas em face dos resultados do monitoramento. (TARAPANOFF, 2001, p.95).

Macedo *et al* (2011) complementa esta informação descrevendo o contexto pós Guerra Fria, e o processo de absorção dos profissionais que trabalhavam com espionagem pelo mercado empresarial e se beneficiaram das aptidões desses especialistas na prática de inteligência, para coletar e tratar as informações do mercado de forma ética e legal.

Vale esclarecer, segundo Macedo *et al* (2011), que as práticas de IC nas empresas, apesar de sua origem ter grande relação com a espionagem, se baseiam em fontes de informações públicas e livres que podem ser usadas, de forma independente de sua extensão, em prol da estratégia das empresas.

Assim, além de podermos dizer que a origem da IC está ligada ao monitoramento de informações por órgãos estatais de inteligência voltados para questões de identificação e validação de informações ligadas à defesa nacional, também podemos afirmar que estas

mesmas ferramentas de monitoramento foram adaptadas para o contexto empresarial, trocando questões básicas como “inimigos” para “concorrentes”. (Rodrigues; Maccari; Silveira, 2003, p.5).

O monitoramento ambiental se faz presente na IC, seja para fins estatais ou privados, buscando a proteção contra movimentos ambientais, para que seus dirigentes e/ou presidentes não sejam facilmente pegos de surpresa. Uma vez que a IC busca prever movimentos ambientais, a possibilidade de agir de forma proativa é amplificada para que a empresa ou estado tenham como se defender ou planejar uma estratégia mais ofensiva para manter sua estabilidade organizacional no ambiente em que está inserida (MARCIAL, 2001).

Ainda segundo Marcial (2001), temos que a principal função da IC está relacionada ao acompanhamento das atividades desempenhadas pelos concorrentes para planejamento de uma postura mais defensiva ou ofensiva. Seguindo esta linha, o autor acrescenta que a prática de IC tem como responsabilidade manter-se atenta às mudanças e criação de novas tecnologias, melhores práticas em processos ou produtos e mudanças políticas, como legislação regulatória, normas de mercado, etc. que possam afetar os negócios da empresa.

O conhecimento do ambiente competitivo da organização e do seu macro ambiente é visto por Herring (1996), como Inteligência se esse conhecimento for aplicado aos processos de tomada de decisão, nos níveis estratégicos e táticos.

Sistema de Inteligência Competitivo (SIC), por sua vez, pode ser entendido como o processo organizacional de coleta e análise de informações, que por sua vez é disseminado como inteligência aos usuários, em apoio à tomada de decisão, tendo em vista a geração ou sustentação de vantagens competitivas (Rodrigues; Maccari; Silveira, 2003, p. 5).

Podemos perceber que o foco de maior atenção nas questões da IC estão ligados ao ambiente externo, isso porque mesmo uma empresa tendo seus processos bem definidos, clima organizacional adequadamente agradável, bons salários, etc. não tem como se garantir no mercado frente uma mudança repentina na legislação vigente, ou a possibilidade de um novo concorrente surgir no mercado com uma estratégia mais agressiva. A empresa em questão pode sucumbir ao mercado se não houver um monitoramento ambiental capaz de antever as tendências governamentais, possíveis concorrentes, novos entrantes, etc.

O monitoramento ambiental não deve ter a visão apenas externa da empresa, isso porque grande parte das informações balizadoras para a tomada de decisão se encontram dentro da própria empresa. É o que constatamos ao perceber que documentos estratégicos como relatórios anuais, indicadores de desempenho internos, ajudam a compreender a posição da empresa no mercado para apoiar a tomada de decisão. Nesse aspecto Azevedo (2012) afirma que o constante monitoramento de fontes de informação deve levar em conta os aspectos de missão, negócio, visão, objetivos estratégicos, metas, planos de desenvolvimento da empresa, para que estejam sempre voltadas para o seu objetivo principal, sem se esquecer de analisar a credibilidade e adequação das fontes de informação para a montagem de um acervo confiável.

Assim constatamos que não existe monitoramento de ambiente externo sem que haja alinhamento com as informações internas da organização, sabendo que as informações internas podem ser alteradas, o processo de IC deve contemplar o monitoramento de fontes de informação internas da empresa com a mesma atenção que o faz com a fontes externas.

1.1.5 Fontes de Informação

Segundo SILVA *et al* (2005), afirma a existência de alguns aspectos de fontes de informação que devem ser considerados no levantamento de fontes, sendo alguns aspectos antagônicos a outros, cabendo o analista de IC, levantar as questões de custo benefício para escolha delas.

Considere-se, desde já, relevantes as discussões em torno dos aspectos: informações públicas (no sentido de serem acessadas por qualquer interessado, ainda que mediante pagamento) X informações de uso restrito; informações gratuitas X informações pagas; informações de curto prazo (conjuntura) X informações estruturais, dentre outras (SILVA, *et al*, 2005).

Mesmo o conceito de fontes de informação sendo muito amplo, Campello, Cendón e Kremer (2000) sintetizam da seguinte forma: “As fontes de informação podem ser definidas como qualquer recurso que responde a uma demanda de informação, produto ou serviço de informação, uma pessoa ou grupo de pessoas, uma organização, etc.”

Azevedo (2012) reafirma o apresentado sobre a abrangência do conceito de fontes de informação:

O conceito de fontes de informação é muito amplo e existe uma grande variedade de tipos de material informacional com funções diferenciadas e em vários suportes que estão inseridos e disponibilizados por uma diversidade de fontes de informação (AZEVEDO, 2012, p. 150).

Ou seja, basicamente as fontes de informação podem abranger qualquer tipo e origem de informação, contudo, nesta pesquisa serão abordadas somente as fontes de informação para negócios, ou seja, aquelas destinadas às práticas específicas de um segmento de mercado.

As informações para negócios são insumos da maior importância para a tomada de decisão nas empresas. No entanto, não existe um arranjo ou sistema harmonizado e unificado de classificações, que facilite a sua busca. Especialmente, porque as classificações mais aceitas e empregadas, normalmente de forma estanque e que só adotam uma dimensão, dificulta as necessárias articulações que propiciem o seu uso por gerentes e executivos (SILVA, *et al*, 2005 p. 01).

Algumas informações possuem valor agregado se localizadas e aplicadas dentro do prazo demandado nas empresas. Essas informações geram vantagem competitiva por servirem como recurso estratégico quando localizadas, analisadas e tratadas corretamente e disseminadas em tempo (AZEVEDO, 2012, p. 149).

Considerando as fontes de informação, o trabalho de IC consiste em encontrar dados disponíveis a partir de fontes públicas ou até mesmo de dentro da própria organização. Em outro sentido, a atividade de inteligência nas organizações utiliza as informações, internas, bem como o público externo, embora não necessariamente publicados, como fontes para encontrar e reforçar a informação sobre o mercado (VIDIGAL e NASSIF, 2012, p.98).

O monitoramento de fontes de informação assume um valor estratégico quando ela está vinculada a melhoria de processos, produtos e serviços de uma empresa. Por isso, quando colocamos as fontes de informação em uma posição estratégica, devemos ter cuidado para que eles sejam confiáveis, pois da mesma forma que elas podem alavancar os produtos e serviços de uma empresa, elas podem atrapalhar a tomada de decisão, e, neste contexto, Davemport (1998), afirma que “A informação representa um diferencial competitivo, porém para que este diferencial possa ser efetivo em uma cadeia produtiva faz-se necessário uso de fontes de informação confiáveis.”

As fontes de informação precisam ser classificadas de forma a permitir a recuperação delas sempre que necessário, com o mínimo de tempo possível, para atendimento em tempo. Para

isso, Azevedo (2012) expõe que as fontes de informação podem ser classificadas segundo a empresa entender que elas devam ser transmitidas e veiculadas, priorizando as questões de localização e acesso, para facilitar a identificação da origem da informação gerada e sua recuperação em tempo hábil para a tomada de decisão. Além disso, Azevedo (2012) apresenta as fontes de informação como:

Fontes que disponibilizam informações que subsidiam o processo decisório de gerenciamento das empresas industriais, de prestação de serviços e comerciais incluem empresas concorrentes, empresas fornecedoras, produtos, finanças, estatísticas, legislação e mercado, ou seja, informações sobre o ambiente dos negócios, e geralmente são estruturadas em um banco de dados de empresas (AZEVEDO, 2012, p. 152).

É importante perceber que as documentações geradas em um processo de IC passam a ser fontes de informações internas, ou seja, estas fontes também podem apoiar a tomada de decisão, sendo elas indicadores de desempenho, relatórios anuais de empresas, etc. Azevedo (2012) detalha estas fontes de informação como:

Relatórios anuais de empresas, relatórios de pesquisas de mercado, levantamentos sobre mercado específico (tendências quantitativa e qualitativa do mercado), conjunturas econômicas possíveis de afetar o comportamento do mercado; preços de insumos; de matérias-primas e produtos concorrentes, levantamentos industriais e operacionais, revistas técnicas, manuais, *handbooks*, guia de *design*, revistas publicadas pelas próprias empresas, revistas de negócios, publicações estatísticas, catálogos de manufaturas e jornais (AZEVEDO, 2012, p. 152).

Neste contexto, a escolha das fontes de informação para monitoramento dentro e fora da empresa precisam ser cuidadosamente levantadas e escolhidas, visando à veracidade e sua idoneidade. Azevedo (2012) orienta sobre esta escolha:

Uma escolha certa das fontes de informação é importante para a coleta, seleção, classificação e disseminação das informações, porém, para garantir qualidade e relevância das fontes requer identificação das melhores fontes de informação de interesse, procurar as melhores informações, mais confiáveis, de melhor nível e mais adequadas ao uso, como dados estatísticos, notícias, estudos técnicos, análises econômicas ou inovações tecnológicas, sempre com a visão da garantia de seu fluxo permanente (AZEVEDO, 2012, p. 152)

Alguns especialistas sugerem que as fontes escolhidas façam parte de uma espécie de política de atualização de fontes, assim o SIC não corre o risco de estar pesquisando em fontes desatualizadas. Amaral (2001) recomenda “a elaboração de um plano de fontes, devendo ser revisto periodicamente, em função do surgimento de novas fontes ou mudanças nos próprios fatores críticos de sucesso”.

Vale acrescentar que é essencial a participação dos usuários envolvidos no processo de IC na indicação de fontes de informação mais adequadas para o monitoramento ambiental, procurando validar e renovar quando for necessário e viável para a empresa (AZEVEDO, 2012, p.152).

Azevedo (2012) acrescenta ainda que “a identificação e a seleção da fonte específica fica dependendo da necessidade do interessado ou o chamado usuário da informação e da predominância do conteúdo ou assunto da fonte de informação”. Assim, se faz necessário apresentar uma taxonomia, que sirva de ponto de partida para o levantamento preliminar de fontes de informação para instituições de ensino particular. Sabendo que ela pode ser alterada durante o processo de desenvolvimento da IC, segundo a demanda dos executivos.

1.1.5.1 Taxonomia:

Para facilitar a compreensão dos leitores desta pesquisa, a definição de necessidade informacional escolhida para nortear a entrevista com o diretor-geral e líderes dos setores de apoio desta pesquisa, baseia-se no esquema de classificação proposto por Brandão (2004). Este modelo taxonômico será utilizado como ponto de partida de identificação de quais campos para negócios seriam suficientes para suprir as necessidades informacionais do diretor-geral do SBME.



Figura 3 - Taxonomia de classificação de Fontes de Informação para Negócios (BRANDÃO, 2004)

É importante esclarecer que a forma com que estas fontes de informações para negócios são apresentadas pode variar de tabelas, gráficos, textos, logos, notas de jornal e/ou dados estatísticos sobre qualquer um destes assuntos, garantindo que o conteúdo se enquadre na taxonomia de fontes de informação independente da forma de apresentação das informações.

Vale ressaltar que estes nove campos de informação para negócios não são imutáveis, ou seja, podem variar de quantidade, para mais ou para menos, dependendo do segmento de atuação da empresa que os aplicam. Contudo, esta taxonomia será o ponto de partida para identificar as necessidades de informação do diretor-geral do SBME, que será mais detalhado na descrição metodológica desta pesquisa.

Para melhor entendimento, a seguir serão apresentadas as definições de cada um dos pontos apresentados pela Taxonomia de Classificação de Fontes de Informação de Brandão (2004):

1.1.5.2 Informações Gerais:

Consideradas informações gerais, diversificadas, contudo em caráter superficial, normalmente são distribuídas por meios de comunicação em massa, como periódicos em geral, revistas, jornais, etc. (BRANDÃO 2004).

Ex.: Jornal O Globo; Portal Uai, Folha de São Paulo, Revista Isto É, Veja, Televisão, Jornal Nacional, Globo News, etc.

1.1.5.3 Informações Estatísticas:

Informações de Censo é outra denominação deste tipo de fonte que incluem estatísticas econômicas, industriais, setoriais, demográficas regionais, estaduais, nacionais, mundiais, etc. (BRANDÃO, 2004).

Ex.: IBGE, Federações Industriais, Banco Central, FIEMG, etc.

1.1.5.4 Informações Biográficas:

Consiste nos profissionais e/ou pessoas de diversos níveis e ramos de atividades de uma determinada área de conhecimento (BRANDÃO, 2004). Monitorando estas informações é possível saber quais empresas podem estar investindo em contratações especializadas para melhor aprimoramento de atividades da empresa.

Ex.: Grupo Catho, Jorn/Ferry International, Linked-in, Net-Empregos, etc.

1.1.5.5 Informações Setoriais:

Por meio de publicações especializadas é possível obter informações sobre as atividades de determinado setor e/ou indústria. Essas publicações disponibilizam informações técnicas de um ramo mercadológico específico, bem como relatórios elaborados por analistas de mercado e/ou empresas de consultoria (BRANDÃO, 2004).

Ex.: Gazeta Mercantil, Diário do Comércio, Gestão Educacional, Profissão Mestre, Revista Escola, etc.

1.1.5.6 Informações Empresariais:

A primeira vista pode ser confundido com informações setoriais, contudo se distinguem por apresentarem os concorrentes com seus faturamentos, número de empregados, linha de negócio, porte, nome de executivos, endereço das empresas, dados financeiros sobre o desempenho da empresa, relatórios de créditos, indicadores de desempenho como índices de liquidez, lucratividade e eficiência. (BRANDÃO, 2004)

Ex.: Sites financeiros, jornais especializados, Gazeta Mercantil, Diário do Comércio, etc.

1.1.5.7 Informações de Produtos e Serviços:

São fontes que apresentam informações específicas sobre produtos e serviços existentes no mercado. Atêm-se a itens como nome comercial de produtos, serviços, marcas patentes e demais atividades de um determinado ramo. (BRANDÃO, 2004).

Ex.: INPI – Instituto Nacional de Propriedade Industrial, Site de outras instituições do mesmo ramo, etc.

1.1.5.8 Informações Mercadológicas:

Podendo ser também confundida com informações setoriais que visam o setor, as fontes de Informações mercadológicas apresentam informações sobre o hábito dos consumidores, da sociedade, questões políticas, econômicas. (BRANDÃO, 2004)

Ex.: IBOPE, IDG, Blue Bus, PucMinas, UFMG.

1.1.5.9 Informações Jurídicas:

Basicamente são informações voltadas para a legislação empresarial e de direito comercial. Decisões jurídicas, jurisprudências, doutrina, boletins. (BRANDÃO, 2004).

Ex.: Magister Net; Senado Federal, Supremo Tribunal Federal, etc.

1.1.5.10 Informações Sobre o Mercado Financeiro:

Esta fonte de informação tem a característica de apresentar informações sobre mercado de capitais, taxas de câmbio, cotações, indicadores econômicos, taxas de financiamentos entre outros. (BRANDÃO, 2004).

Ex.: DiárioNet, Yahoo Finanças, FinanceOne, Bloomberg, etc.

2 Sistema Batista Mineiro de Educação

O Sistema Batista Mineiro de Educação (SBME) é uma instituição de ensino fundada 1918 na cidade de Belo Horizonte no Estado de Minas Gerais por missionários Batistas dos Estados Unidos, que originalmente buscavam suprir a necessidade do ensino integral⁷ de confessionalidade evangélica na região, onde consolidou-se como referência no Ensino Fundamental e Médio.

Com o passar dos anos o SBME agregou novos serviços, como Escola de Esportes, Educação de Jovens e Adultos, Escola de Idiomas, Faculdade, Berçário, além de novas unidades, nas cidades de Ouro Branco, Betim, Uberlândia, uma unidade filantrópica em Nova Contagem e em 2014 a segunda unidade no bairro Buritis, em Belo Horizonte. Todas essas unidades formam o Sistema Batista Mineiro de Educação, instituição mantida pela Junta de Educação da Convenção Batista Mineira, órgão máximo na gestão do SBME.

A posição organizacional do SBME está submissa a duas instâncias, a Convenção Batista Mineira sendo o órgão máximo, composta por todas as igrejas Batistas da Convenção Batista Mineira, seguido da Junta de Educação da Convenção Batista Mineira, mantenedora do SBME, e então o Sistema Batista Mineiro de Educação. A seguir, segue uma visualização organizacional desta estrutura:

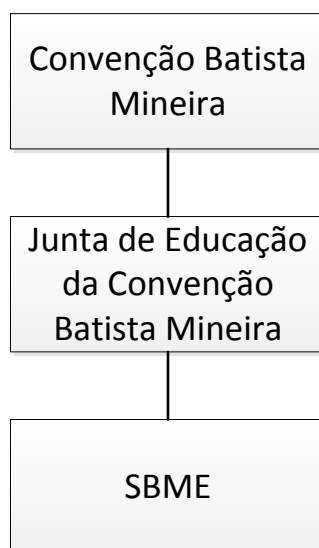


Figura 4: Organograma Macro do SBME.
Fonte: Organizado pelo autor.

⁷ Um projeto em que crianças, adolescentes e jovens são vistos como cidadãos de direitos em todas as suas dimensões (BRASIL, 2014).

Este estudo foca apenas o SBME, que possui um diretor-geral, com amplos poderes executivos sobre toda a instituição, outorgado pela Junta de Educação da Convenção Batista Mineira, à qual presta relatórios periodicamente.

O SBME possui 10 unidades de negócio⁸, que atuam em 11 segmentos da educação, alguns desses podem ser oferecidos na mesma unidade de negócio. Os segmentos que o SBME atua são Educação Infantil, Ensino Fundamental I e II, Ensino Médio, Ensino Médio Técnico, Educação de Jovens e Adultos (EJA) Fundamental e Médio, Escola de Esportes, Escola de Idiomas, Faculdade e Pós-graduação (APÊNDICE E).

O SBME também possui nove grandes setores de apoio (APÊNDICE F), que buscam atender as demandas relacionadas a suas áreas de atuação, como Compras, Comunicação e Marketing, Controladoria, Coordenação de Informação e Tecnologia, Coordenação de Desenvolvimento Humano, Coordenação Financeira, Assessoria Jurídica, Serviço Social, Preservação e Controle Patrimonial, esses setores atuam em todas as unidades pedagógicas e também são acionados pelo diretor-geral em caso de abertura de novas filiais, para atuarem no preparo delas para início das atividades. Vale esclarecer que os líderes dos setores de apoio respondem diretamente ao diretor-geral do SBME, mas servem a todas as unidades de negócio.

2.1 Biblioteca Central

Inicialmente não existia a Biblioteca Central e a instituição possuía uma modesta biblioteca que iniciara suas atividades juntamente com a própria instituição em 1918 com poucos itens compondo seu acervo, mesmo assim ela sempre conseguiu atender as demandas pedagógicas.

Com a inauguração da Faculdade Batista de Minas Gerais, em 2001, a biblioteca da unidade de Belo Horizonte no bairro Floresta, recebeu o título de Biblioteca Central e passou a atender os usuários da faculdade e os alunos do colégio no mesmo espaço. Por exigência do Ministério da Educação, aportes tecnológicos e informacionais foram feitos no espaço da BC, que culminou na total informatização do acervo do colégio e faculdade em 2010. Neste mesmo ano, com a

⁸ Definido pelo SBME unidades de negócio como unidades geradoras de receita, que possuem um Diretor ou Administrador Acadêmico.

finalização da informatização do acervo, que garante ser um grande facilitador⁹ das práticas biblioteconômicas, a Biblioteca Central começou a pleitear novas responsabilidades e apresentou seu plano de expansão ao diretor-geral para os anos subsequentes.

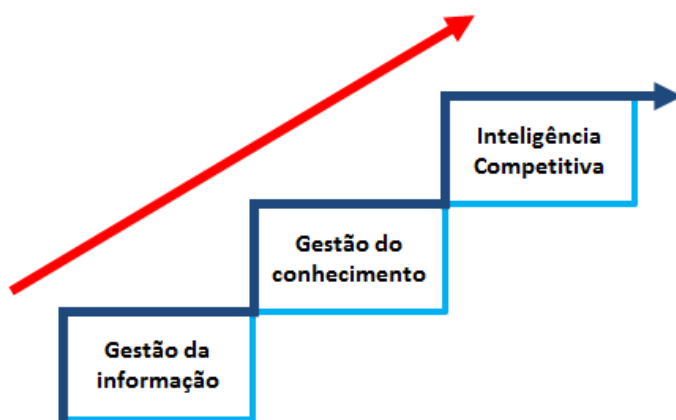


Figura 5: Plano de expansão de atividades da BC do SBME.

Fonte: Organizado pelo autor.

A figura 6 apresenta a proposta de expansão das funções de gestão da BC/SBME, em uma escala sequencial de atividades que não determinam o grau de importância de cada uma, mas o seu nível de impacto dentro da instituição.

Em 2011 a BC assumiu a responsabilidade de gerenciamento de todos os arquivos permanentes do SBME, passando a responder também como Arquivo Central do SBME. Em 2012 a BC assumiu a responsabilidade de gerenciar o Núcleo de Preservação e Memória do SBME, gerindo toda a massa documental histórica e peças tridimensionais do seu acervo. Em 2013 a BC assumiu a Revisão de Textos de todo o SBME, passando a ser responsável por avaliar todas as informações publicadas interna e externamente da instituição. Em 2014 a BC se fundiu a outros setores, formando a Coordenação de Informação e Tecnologia do SBME, aglutinando em um único setor toda a gestão de tecnologia da instituição, laboratórios de informática, reprografias, áudio e vídeo, como foi explicado anteriormente.

Seguindo o crescimento constante de suas práticas, a BC, hoje Coordenação de Informação e Tecnologia (CIT), busca ter condições de apoiar a prática de Inteligência Competitiva de sua mantenedora e para isso vem estudando essa possibilidade há alguns anos, o que culminou neste estudo de caso.

⁹ Por garantir a extinção das fichas catalográficas do acervo universitário, que eram feitas manualmente.

2.1.1 Prestação de Serviços

A seguir, será apresentado o processo de desenvolvimento das atividades já prestadas pela Biblioteca Central, e as atividades futuras, com o objetivo de descrever como o plano de expansão da Biblioteca Central aconteceu na prática.

Biblioteca Central:

A Biblioteca Central entende que qualquer pessoa vinculada a sua instituição mantenedora, o SBME, é um usuário de informação e pode ser atendido em suas necessidades informacionais, desde que a BC tenha acesso ao conteúdo desejado e não fira a ética e moral de sua mantenedora. Assim todos os funcionários, professores e alunos são usuários em potencial do seu acervo.

Com o volume de atividades diárias que os usuários da BC têm que lidar, viu-se um problema de acesso à informação, uma vez que os conteúdos geridos pela BC ficavam geograficamente estacionários em seu espaço, sendo necessário que o usuário se deslocasse até ela para ter acesso às informações.

Contudo, através das TIC, Tecnologias de Informação e Comunicação, desenvolveu-se a atividade de clipping digital por e-mail, para atender os usuários que por alguma impossibilidade geográfica, fossem inviabilizados de chegar ao espaço da BC para usufruir de seu acervo. Para tornar essa atividade mais eficiente, iniciou-se o levantamento de necessidades de informações dos usuários administrativos e pedagógicos, a partir de uma classificação simples por Lista de Cabeçalho de Assunto, para reunir em grandes grupos as informações relacionadas com os interesses dos usuários.

Ou seja, a BC estava dando os primeiros passos na Gestão da Informação do SBME, utilizando os recursos informacionais e tecnológicos existentes para disseminar as informações para seus usuários previamente classificados.

Arquivo Central:

As atividades do Arquivo Central começaram em 2011, que resumidamente são processos de atendimento exclusivamente a setores administrativos, com apoio às práticas arquivísticas e diplomática. Contudo, para melhor identificação dos documentos, se faz necessário que sejam identificados os processos de criação de documentos. Assim, iniciou-se o trabalho do Arquivo Central em conjunto com a assessoria de processo dos SBME, para identificar e mapear todos os processos da instituição, com o objetivo de conhecer as atividades desempenhadas e, assim, poder treinar novos colaboradores com mais eficiência, além de ter o registro dos processos existentes no SBME e poder sugerir melhorias através de revisões periódicas de suas atividades.

Por meio dessa atividade, o Arquivo Central começou dar os primeiros passos na gestão de conhecimento do SBME.

Coordenação de Informação e Tecnologia:

Uma vez estruturada a Coordenação de Informação e Tecnologia do SBME, unindo os setores de informação e tecnologia em um só, as possibilidades de desenvolver um Sistema de Inteligência Competitiva (SIC) foram ampliadas. Cabendo o levantamento da viabilidade de capital humano, tecnológico e informacional para poder estudar a forma de implantação.

No início do ano de 2014 a direção-geral do SBME percebeu que as atividades informacionais precisavam estar mais próximas às atividades tecnológicas, assim, extinguiu-se as coordenações de Tecnologia da Informação (TI), reprografias, áudio e vídeo e laboratórios de informática, e fundiu-as com a coordenação da Biblioteca Central do SBME que já era composta pelas bibliotecas do SBME, arquivo central, núcleo de preservação e memória (Museus) e revisão de textos. O novo setor passou a se chamar Coordenação de Informação e Tecnologia do SBME.

Essa fusão se fez necessária para desburocratizar processos e aumentar a eficiência administrativa da empresa, visto que antes, o processo de comunicação entre os vários setores precisava subir ao nível de coordenação, para as soluções serem estudadas. Neste novo modelo, os setores de tecnologia e setores de informação possuem uma mesma coordenação, que oferece produtos e serviços mais completos, quando demandado, aumentando a eficiência dos

processos e comunicação. Estas informações se fazem necessárias, porque em um processo de IC, esta nova configuração administrativa pode facilitar a implantação de um SIC, garantindo com que os setores envolvidos tenham mais fluidez em seus processos correlacionados, como o setor de TI e Biblioteca Central, para encontrar meios mais rápidos de monitoramento ambiental e disseminação da informação. Ou a TI e Revisão de Textos para providenciar uma etapa no processo do SIC visando à revisão de textos antes da entrega dos relatórios à direção-geral, entre outros.

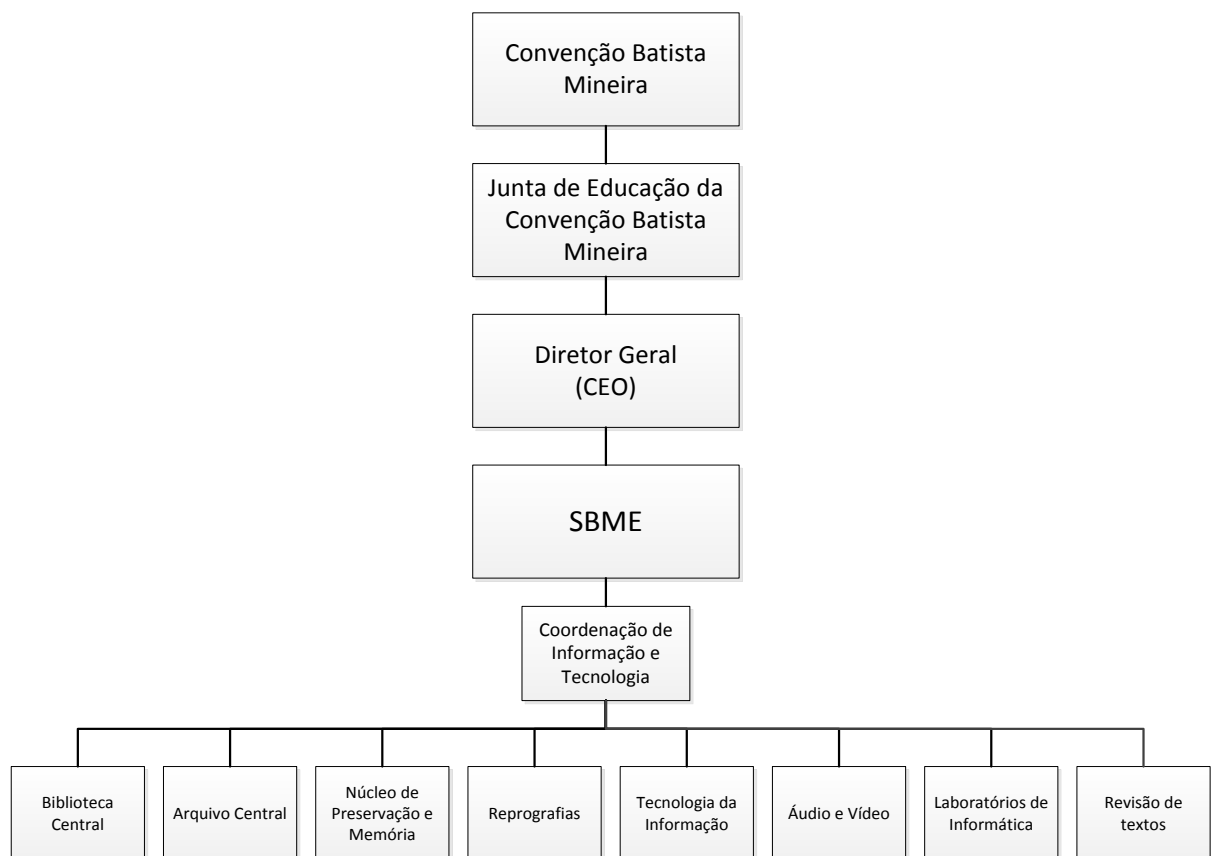


Figura 6: Posicionamento da Coordenação de Informação e Tecnologia no SBME.

Fonte: Organizado pelo autor.

Hoje o SBME conta com aproximadamente 1.300 funcionários e professores, e aproximadamente 9.000 alunos.

3 Procedimentos Metodológicos

Partindo do relato apresentado sobre as práticas da coordenação de informação e tecnologia do SBME, e entendendo que estes produtos e serviços de informação tem sido desenvolvidos com o objetivo de alcançar a prática de IC para fomentar a tomada de decisão do seu diretor-geral, justifica-se a adoção do método de pesquisa exploratória através de um estudo de caso, para tentar identificar se a referida instituição possui capital humano, informacional e tecnológico suficiente para ser possível levar as práticas atuais ao nível de IC. A definição de estudo de caso apresentada por YIN (2005) balizou a escolha desta abordagem:

Uma pergunta empírica que investiga um fenômeno contemporâneo no seu contexto real, quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente evidentes e nas quais múltiplas fontes de evidências são usadas (YIN, 2005, p.4).

Através da revisão de literatura sobre Inteligência Competitiva e a taxonomia de informações para negócios de Brandão (2004) apresentado anteriormente, buscou-se primeiramente identificar se as necessidades informacionais do diretor-geral do SBME através de um roteiro de entrevista semiestruturada (APÊNDICE A), para seguir para os próximos passos da pesquisa.

Uma vez identificadas as necessidades de informação para negócios do diretor-geral, buscou-se identificar se a formação e/ou experiência dos líderes dos setores de apoio, através de outro roteiro (APÊNDICE B) de entrevista semiestruturada, seriam suficientes para prestação de relatórios estratégicos ao diretor-geral em um processo de Inteligência Competitiva.

Concomitante com a realização das entrevistas dos líderes dos setores de apoio, foram aplicados dois formulários. O primeiro (APÊNDICE C) aplicado à Biblioteca Central, para levantamento dos recursos informacionais existentes que se enquadram nas necessidades de informação para negócios do diretor-geral, e um segundo formulário (APÊNDICE D) aplicado ao setor de Tecnologia da Informação, para levantamentos dos recursos tecnológicos existentes que possibilitam a prática automatizada do processo de Inteligência Competitiva e a descrição das próximas tecnologias a serem implantadas.

Através dessa metodologia foi traçada a estrutura de execução deste trabalho de pesquisa, visando economizar tempo e recursos ao longo do percurso, além disso possibilitar a análise de sua viabilidade antes do seu início.

[...] método é a forma de proceder ao longo do caminho e mesmo que não prefixado, é um fator de segurança e economia para a conservação do objetivo, sem destacar a inteligência e o saber (LAKATOS & MARCONI, 2001, p.106).

A metodologia definida para apresentação dos resultados deste trabalho foi a descritiva qualitativa. Devido ao universo de 10 entrevistados são gerados um impacto quantitativo relevante para todo o universo de instituições de ensino privado existente na comunidade nacional. Mesmo assim, segundo Castro (1977, p. 88) vemos que “mesmo no estudo de caso, o interesse primeiro não é pelo caso em si, mas pelo que ele sugere a respeito do todo”. E assim, temos o estudo de um caso relacionado à análise de um potencial ambiente para a prática de IC seja uma discussão válida para a comunidade acadêmica e de instituições de ensino também, visando a discussão do assunto, e não a definição de axiomas.

Devido ao tempo escasso para uma análise quantitativa aprofundada dos dados coletados nos Apêndices C e D, esta pesquisa se ateve a apresentação dos dados de forma linear, objetivando servir de base referencial para trabalhos futuros. Uma vez que para a identificação das fontes de informação necessárias para a prática de IC em cada um dos segmentos de cada unidade de negócio do SBME seria necessário um trabalho de pesquisa dedicado exclusivamente a este tipo de análise, não sendo possível incorporar esta etapa nesta pesquisa de mestrado.

Os sujeitos sociais selecionados para esta pesquisa, foram selecionados pelo conhecimento e a experiência nas funções desempenhadas por eles e suas participações na modelagem da estratégia e evolução da empresa, bem como suas atividades influenciarem diretamente nas estratégias e no processo de tomada de decisão do SBME. A escolha desta amostra foi baseada na identificação dos setores mais demandados pela Direção Geral do SBME para apoio no desenvolvimento das práticas administrativas. Sendo os setores mais envolvidos em reuniões de Planejamento Estratégico e consultados para tomada de decisão.

Minayo (1992) contribui para o presente estudo com a definição de que a metodologia a ser aplicada pode ser ao mesmo tempo descritiva e qualitativa. No qual a primeira estuda o conhecimento cotidiano e prático dos participantes, como as relações, contexto concreto vivenciado em relação a esta pesquisa, e para isto se faz necessário, na maioria das vezes, o uso de entrevista semiestruturada. Já a segunda, pesquisa qualitativa, é permeada pela busca por

hábitos, valores, atitudes, crenças, e adéqua-se a fenômenos mais complexos, como questões mais específicas.

Kassler (2002) afirma que “as entrevistas permitem acesso à parte das informações não confidenciais e não publicadas que estão na lembrança das pessoas, ou arquivadas por elas”. Essas informações coletadas a partir de entrevista são fundamentais para identificar as necessidades de informação do diretor-geral e dos líderes de setores de apoio do SBME.

3.1 Caracterização da metodologia

O ambiente pesquisado trata-se da unidade do Sistema Batista Mineiro de Educação localizado na região do bairro Floresta na cidade de Belo Horizonte. A instituição possui um diretor-geral responsável pela tomada de decisão das 8 unidades pedagógicas¹⁰ e 9 setores de apoio¹¹, estes últimos auxiliam o diretor-geral na tomada de decisão. Assim, os setores de apoio dão suporte às unidades pedagógicas da instituição e ao diretor-geral, sendo eles, Desenvolvimento Humano, Coordenação Financeira, Assessoria Jurídica, Patrimônio, Compras, Informação e Tecnologia (setor que a Biblioteca Central faz parte), Comunicação e Marketing, Serviço Social e Controladoria.

3.2 Etapas da Metodologia:

A necessidade de se identificar o Capital Humano, Informacional e Tecnológico do SBME, está na importância destas questões em um processo de IC. Desta forma, segue de forma resumida os pontos que esta metodologia pretende identificar e o papel deles no processo de IC:

Capital Humano: Responsável por gerar relatórios especializados para subsidiar a tomada de decisão em um processo de IC.

Capital Informacional: Fontes de informações pagas e/ou gratuitas pré-existentes capazes de respaldar a criação de relatórios especializados em um processo de IC.

¹⁰ Unidades de ensino como colégio, escola de esportes, faculdade, escola de idiomas, etc.

¹¹ Setores responsáveis pelo suporte administrativo das Unidades Pedagógicas.

Capital Tecnológico: Ambiente para ao tráfego seguro das fontes de informação e relatórios especializados em um processo de IC.

Uma vez apresentado o ambiente de pesquisa e metodologia a ser aplicada, se faz necessário detalhar as etapas metodológicas a serem seguidas.

A) Entrevista semiestruturada com o diretor-geral (APÊNDICE A):

Esta etapa buscou responder o objetivo específico:

- Identificar as necessidades de informação estratégica para tomada de decisão do diretor-geral do SBME.

Detalhamento: Foi apresentada a taxonomia de fontes de informação para negócios criada por Brandão (2004) ao diretor-geral como base para início de um processo de IC. A taxonomia apresenta nove assuntos de informações para negócios, sendo eles: Informações Gerais, Biográficas, Setoriais, Empresariais, de Produtos e Serviços, Mercadológicas, Jurídicas, sobre Mercado Financeiro e Censo. Que o diretor-geral teve oportunidade de validar como necessárias para tomada de decisão, ou descartar de suas prioridades informacionais, além de poder incluir outras fontes, caso fosse de seu interesse.

A entrevista aplicada ao diretor-geral baseou-se no modelo apresentado por Takana e Melo (2001), no qual são usadas poucas perguntas, quase todas abertas, em uma entrevista semiestruturada, possibilita incluir novas perguntas caso a direção e o tempo para entrevista permitam ser introduzidas no processo.

Ainda sobre entrevista semiestruturada temos, segundo Minayo (1992), que elas têm por iniciativa o entrevistador, e são definidas como uma conversa entre duas pessoas objetivando coletar informações relativas ao objeto de pesquisa. Por isso a responsabilidade de guiar a entrevista para que se mantenha dentro do objeto em questão, no caso a Inteligência Competitiva, é do entrevistador.

Uma vez definida quais as necessidades de informação do diretor-geral, iniciou-se o processo de identificação das capacidades dos líderes dos setores de apoio para suprirem o diretor-geral em suas demandas informacionais para tomada de decisão.

São as necessidades de informação do diretor-geral que foram usadas para definir quais os perfis informacionais necessários para a prestação de relatórios estratégicos. Por isso, se fez necessário identificar se os líderes dos setores de apoio possuíam formação e/ou experiência na área de atuação para atuar em um processo de IC, ou nas demais fontes de informação que o diretor-geral porventura viesse aprovar ou acrescentar na taxonomia de informações para negócios.

B) Entrevista semiestruturada com os nove líderes dos setores de apoio (APÊNDICE B):

Esta etapa buscou responder o objetivo específico:

- Avaliar se as competências do capital humano existente no SBME são capazes de suprir a necessidade de informação do diretor-geral para a tomada de decisão.

Detalhamento: a) Avaliar se o capital humano existente na empresa tem condições de ser aproveitado em um processo de IC na função de prestador de relatórios estratégicos dentro das necessidades informacionais do diretor-geral; b) Identificar capacitações e formação dos líderes dos setores de apoio; c) Identificar se a área de atuação e/ou a formação de cada um dos líderes corroboram para a criação de relatórios estratégicos dentro do identificado na entrevista com o diretor-geral.

C) Levantamento de fontes de informações para negócios existentes na Biblioteca Central (APÊNDICE C):

Esta etapa buscou responder os objetivos específicos:

- Identificar e avaliar se a Biblioteca Central do SBME possui condições de suprir constantemente as demandas informacionais dos líderes dos setores de apoio para a prática de IC.
- Levantar e descrever as fontes de informações existentes na Biblioteca Central.

Detalhamento: a) Foi submetido à Biblioteca Central o formulário de identificação de publicações existentes, para elencar e relacionar quais fontes de informação para negócios existem na instituição; b) A definição das necessidades informacionais que o diretor-geral apresentou na entrevista, serviu como classificação para as fontes de informação para negócios,

e foi utilizada para classificação das publicações existentes na BC; c) Apresentação de um quadro, contendo as fontes de informação para negócios existentes na BC que podem atender um processo de IC.

D) Levantamento de tecnologias de informação existentes no SBME para suprirem um processo de IC (APÊNDICE D):

Esta etapa buscou responder o objetivo específico:

- Identificar e avaliar se os recursos de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) existentes no SBME são suficientes para suprir a prática de Inteligência Competitiva.

Detalhamento: a) Foi submetido ao setor de Tecnologia da Informação um formulário para ser preenchido com a descrição das tecnologias da informação e comunicação existentes, sua acessibilidade aos líderes dos setores de apoio, disponibilidade de acesso local ou remoto, privacidade das informações para somente os líderes dos setores de apoio e diretor-geral. O formulário também captou a descrição de novos recursos tecnológicos que se pretende implantar a curto e médio prazo; b) As tecnologias foram classificadas como, possíveis de serem utilizadas em um processo de IC, ou não possíveis de se utilizar em um processo de IC.

E) Apresentar fundamentação teórica sobre Biblioteconomia e a Inteligência Competitiva

Esta etapa buscou responder o objetivo específico:

- Apresentar pontos de aderência entre parte das práticas realizadas pelas bibliotecas de instituições de ensino privado com parte das práticas de Inteligência Competitiva.

Detalhamento: Apresentar relatos de bibliotecas no Brasil e exterior que apoiam práticas de Inteligência Competitiva de suas mantenedoras, ou prestam serviços de monitoramento ambiental para empresas externas usarem em seu planejamento estratégico.

Assim, esta pesquisa buscou identificar a necessidade de informação do diretor-geral para ser possível definir quais os tipos de informação para negócios são demandados para a tomada de decisão da empresa. E assim poder entrevistar os líderes dos setores de apoio para identificação das condições do capital humano da empresa para suprir o diretor-geral com a demanda por relatórios estratégicos em um processo de IC e poder identificar, também, se a instituição,

através de sua Biblioteca Central possui recursos informacionais dentro da necessidade de informação do diretor-geral.

Os setores de apoio foram escolhidos pelo volume de informações relacionadas a determinado campo de informação para negócios, dentro da taxonomia apresentada por Brandão (2004), e por isso foram atribuídos como possíveis prestadores de relatórios estratégicos em um processo de IC.

Os perfis de informações dos setores de apoio foram apresentados em um quadro juntamente com as demandas de informação para negócios definidas pelo diretor-geral, a fim de identificar quais setores já possuem familiaridade com as informações demandadas pelo diretor-geral, e assim facilitar a identificação dos líderes que melhor se enquadrariam na prestação de relatórios estratégicos. Um segundo quadro relaciona as formações dos líderes com as demandas informacionais do diretor-geral, para identificar qual possui mais aderência acadêmica e profissional com o tipo de fonte de informação para negócios. Essas atribuições vão sugerir, pelas informações coletadas, qual líder possui mais experiência profissional e acadêmica para prestar relatórios sobre determinada fonte de informação para negócios.

Após coletar os formulários com as fontes de informação para negócios que a Biblioteca Central possui, todas elas foram classificadas dentro da taxonomia validada pelo diretor-geral, e foram dispostas em um quadro para identificação das fontes e sua quantificação. Se faz importante quantificar as fontes de informação para negócios existentes na Biblioteca Central, pois assim pode-se constatar quais áreas receberiam mais ou menos insumos para criação de relatórios estratégicos.

Para facilitar o levantamento das fontes de informação, foi necessário padronizar a forma de apresentação delas. Assim, este trabalho de pesquisa utilizou a versão de descrição de fontes de informação para negócios apresentados por Cendón (2003), (ANEXO A).

A apresentação das fontes levantadas pela Biblioteca Central, se balizou no modelo de formulário de apresentação proposto por Quintal (2012, p.70.), (ANEXO B). Mas alguns ajustes foram necessários, porque as fontes foram classificadas dentro da taxonomia validada pelo diretor-geral. Este formulário adaptado, (APÊNDICE C), foi submetido à Biblioteca Central com alguns campos previamente preenchidos para orientar a equipe sobre o enfoque que

deverão dar no levantamento de fontes de informação para negócios existentes no acervo e que atendam ao perfil de informação dos líderes dos setores de apoio.

Concomitante com a submissão do formulário à Biblioteca Central foi submetido outro formulário (APÊNDICE D) ao setor de Tecnologia da Informação, para levantamento das TIC existentes no pátio tecnológico do SBME, para identificar se estes meios de comunicação são suficientes para disseminação das informações aos líderes de setores de apoio. E a possibilidade do envio de relatórios estratégicos pelos setores de apoio ao diretor-geral para tomada de decisão, bem como a descrição das TIC que o SBME buscará investir em curto e médio prazo, para identificação do cenário futuro.

4 Apresentação e Análise dos Dados

Este capítulo tem como objetivo apresentar e arrazoar os dados coletados durante a pesquisa considerando a seguinte ordem:

- Capital Humano
- Capital Informacional
- Capital Tecnológico
- Análise dos Dados.

4.1 Apresentação dos Dados

Nesta etapa serão apresentados os dados de Capital Humano, Informacional e Tecnológico.

4.1.1 Apresentação sobre Capital Humano:

Neste ponto serão apresentadas as informações coletadas sobre os líderes dos setores de apoio do SBME, bem como do diretor-geral. Como forma de preservar a identidade dos entrevistados, todos terão seus nomes suprimidos desta pesquisa, e serão descritos de forma padronizada pelos seus respectivos setores de atuação.

- a) Profissional 01 – Atua na Coordenação de Desenvolvimento Humano
Atua no SBME há 4 anos
- b) Profissional 02 – Atua na Coordenação Financeira
Atua no SBME há 3 anos
- c) Profissional 03 – Atua na Coordenação de Informação e Tecnologia:
Atua no SBME há 5 anos
- d) Profissional 04 – Atua na Assessoria Jurídica
Atua no SBME há 8 anos
- e) Profissional 05 – Atua no setor de Compras
Atua no SBME há 9 anos
- f) Profissional 06 – Atua no setor de Patrimônio
Atua no SBME há 7 anos
- g) Profissional 07 – Atua no setor de Comunicação e Marketing
Atua no SBME há 12 anos
- h) Profissional 08 – Atua no setor de Serviço Social

Atua no SBME há 15 anos

- i) Profissional 09 – Atua na Controladoria

Atua no SBME há 4 anos

- j) Profissional 10 – Atua na Direção-Geral do SBME

Atua no SBME há 7 anos

Respostas Coletadas nas Entrevistas:

A seguir serão apresentadas as respostas coletadas nas entrevistas com os líderes dos setores de apoio e com o diretor-geral do SBME. Primeiramente serão apresentadas as respostas coletivas, que tanto os líderes dos setores de apoio e o diretor-geral responderam. Na sequência serão apresentadas as respostas específicas do diretor-geral e, por fim, as respostas específicas de cada líder de setor de apoio.

Respostas Coletivas:

Vale reiterar que o critério desta pesquisa busca analisar as possibilidades de implantação de um sistema de IC em uma instituição de ensino privado. Assim, todos os profissionais entrevistados fazem parte da equipe de setores de apoio da instituição escolhida como universo de pesquisa.

Observou-se que dos dez profissionais entrevistados, seis eram do sexo masculino e quatro do sexo feminino. E em relação ao nível de escolaridade dos entrevistados, verificou-se que nem todos possuíam nível superior, sendo que apenas um entrevistado possuía titulação mais recente de Ensino Médio completo, quatro com Graduação como a formação mais recente e cinco possuem pós-graduação.

Quanto à área de formação superior, observou-se que há uma diversificação, sendo a área predominante o bacharelado em Administração com três entrevistados tendo essa formação, seguido de bacharelado em Ciências Contábeis com dois entrevistados. Os demais entrevistados possuem formação diversas, como, Direito, Biblioteconomia, Serviço Social e Engenharia Eletrônica, o que demonstra uma equipe multidisciplinar.

Observou-se nas entrevistas que alguns entrevistados já possuíam conhecimento sobre a prática de IC e quais benefícios ela poderia proporcionar às suas atividades específicas diárias dentro da empresa e para melhoramento da tomada de decisão do diretor-geral.

(Profissional 4) *“Esta atividade irá aprimorar os processos de monitoramento que já praticamos em situações pontuais.”*

(Profissional 10) *“Esta prática irá ajudar muito a tomada de decisão da empresa.”*

A pergunta, “o que você conhece sobre inteligência competitiva?”, objetivou-se ter acesso a duas respostas, a primeira delas saber se o entrevistado teria conhecimento mínimo sobre o assunto e a segunda qual a profundidade desse conhecimento. Assim, foi possível constatar que apenas um dos líderes dos setores de apoio nunca teve contato com o termo Inteligência Competitiva, por outro lado os outros nove entrevistados afirmaram conhecer, mesmo que superficialmente o assunto.

(Profissional 6) *“Esta é a primeira vez que ouço sobre o assunto.”*

Contudo, a análise ganha um pouco mais de relevância quando medimos a profundidade deste conhecimento sobre IC dos entrevistados. Analisando as respostas dadas nas entrevistas podemos medir a profundidade do conhecimento sobre IC que os entrevistados possuem. Assim, dos nove entrevistados que conhecem IC, somente cinco deles dominam o assunto e os processos envolvidos na prática, e quatro deles afirmaram conhecer o assunto superficialmente.

Dentre os que se enquadram no conhecimento básico sobre IC foi levantado as seguintes afirmativas:

(Profissional 7) *“Tenho pouco domínio do assunto, mas entendo que visa captar informações sobre concorrentes.”*

(Profissional 9) *“Na verdade não tenho conhecimentos profundos sobre o tema, mas entendo que seja uma ação/estratégia/método de desenvolver ou melhorar processos de forma criativa e que leve a excelentes resultados...”*

Os demais entrevistados fizeram declarações mais voltadas para os processos envolvidos em IC e suas vantagens, demonstrando real conhecimento do assunto:

(Profissional 2) *“O Processo de IC visa o monitoramento ambiental para apoiar a tomada de decisão da empresa.”*

(Profissional 3) *“Atividade cíclica, voltada para monitoramento de informações internas e externas da empresa para apoio às práticas estratégicas e tomada de decisão.”*

(Profissional 10) *“Atividade voltada para o monitoramento do mercado, devendo não somente coletar as informações do ambiente, mas saber interpretar suas tendências para apoio à decisão.”*

Sobre a pergunta “Você acredita ser uma prática útil para a instituição em que você trabalha?”, obteve-se um entrevistado que não soube responder, e os outros nove responderam positivamente. Para essa pergunta vale destacar as seguintes respostas:

(Profissional 1) *“A prática visa fundamentar e subsidiar a Entidade sobre as suas atividades e possíveis modificações legais e mercadológicas, o que preparará os setores para se adequarem de forma proativa e não reativa.”*

(Profissional 2) *“Útil não só, mas extremamente necessária!”*

(Profissional 3) *“Sem dúvida, pois funcionaria como um radar para captar informações do ambiente, o que seria um ótimo instrumento de “navegação” no mercado.”*

(Profissional 6) *“Preciso me inteirar mais do assunto para poder responder.”*

(Profissional 8) *“Acredito ser muito útil, pois teríamos como receber as informações sem a necessidade de perder tempo do trabalho para pesquisá-las, cabendo a nós analisar e prestar relatórios.”*

A terceira pergunta teve por objetivo identificar a relevância das fontes de informação apresentadas na entrevista para as atividades de cada setor. Os entrevistados tinham que priorizar as respostas segundo a relevância das informações para suas atividades diárias. Caso o líder do setor de apoio percebesse alguma fonte que não tenha sido contemplada no roteiro (APÊNDICE B), ele poderia sugerir o acréscimo.

Vale reiterar que as fontes elencadas na entrevista para que o diretor-geral e os líderes dos setores de apoio pudessem priorizar vieram da Taxonomia apresentada por Brandão (2004), e foi descrita no referencial teórico deste trabalho de pesquisa. E que serviu de base para a formulação do roteiro de entrevista semiestruturado utilizado para coletar as informações dos entrevistados. Sendo essas fontes, preliminarmente apresentadas por Brandão (2004) como, Informações Gerais, Informações Estatísticas, Informações Biográficas, Informações Setoriais, Informações Empresariais, Informações de Produtos e Serviços, Informações Mercadológicas, Informações Jurídicas e Informações sobre o Mercado Financeiro.

As opções dadas no roteiro da entrevista (APÊNDICE B) receberam números para facilitar a apresentação das fontes, assim, criou-se o quadro abaixo para facilitar a leitura:

Item	Fontes	Definido como:
01	Informações gerais sobre educação obtidas por meio de jornais e revistas comerciais.	F. 01
02	Informações de Censo é outra denominação deste tipo de fonte que incluem estatísticas econômicas, industriais, setoriais, demográficas regionais, estaduais, nacionais, mundiais, etc.	F. 02
03	Informações biográficas/curriculares sobre profissionais de renome que atuam na área da educação, informando onde trabalham e se estão disponíveis no mercado;	F. 03
04	Informações setoriais sobre educação obtidas por meio de revistas e jornais especializados na área da educação. Sites e portais sobre educação.	F. 04
05	Informações empresariais informando movimentação de concorrentes no mercado, novos entrantes, liquidez, lucratividade globalização de empresas na área da educação e eficiência de cada um.	F. 05
06	Informações sobre produtos e serviços que o mercado de educação pode oferecer para seus clientes, a fim de aumentar o leque de opções.	F. 06
07	Informações mercadológicas contendo informações sobre hábito dos consumidores, sociedade, etc.	F. 07
08	Informações jurídicas voltadas para a legislação vigente para a área da educação, filantropia, e decisões jurídicas.	F. 08
09	Informações sobre mercado financeiro voltado para o mercado de capitais, cotações, indicadores econômicos, taxas de financiamento, etc.	F. 09
10	Outro tipo de informação	F. 10

Quadro 1: Codificação das fontes para apresentação.

A seguir, será apresentado o quadro contendo as respostas coletadas durante as entrevistas para descrever a relevância das fontes de informação para negócios na visão dos entrevistados. O quadro relaciona os setores entrevistados com as pontuações dadas para cada uma das fontes de informação para negócios. Na primeira linha temos a relação das fontes de informação seguindo a codificação apresentada no (Quadro 1) e na primeira coluna à esquerda são apresentados os setores entrevistados. Os números apresentados no quadro referem-se à nota dada pelos entrevistados segundo o critério de notas de 1 a 9, sendo 1 para menor relevância da fonte com sua atividade diária e nota 9 para maior relevância da fonte com sua atividade diária.

Consequentemente as notas dadas pelos entrevistados coincidem com a familiaridade que eles possuem com as fontes, sendo nota 1 para menos familiar e nota 9 para mais familiar.

Fontes Setores de apoio	F. 01	F.02	F. 03	F. 04	F. 05	F. 06	F. 07	F. 08	F. 09	F. 10
Compras	5	6	7	7	7	6	7	8	4	
Comunicação e Marketing	8	7	7	8	9	8	9	7	6	
Contabilidade	6	5	7	9	5	7	7	9	5	4
Desenvolvimento Humano	5	6	6	7	8	7	7	9	1	9
Direção-Geral	5	7	7	5	7	6	8	8	6	8
Financeiro	6	6	5	6	9	7	6	6	4	3
Informação e Tecnologia	9	6	3	3	3	6	6	3	3	
Jurídico	2	3	7	7	1	3	3	9	1	
Patrimônio	7	2	1	3	5	6	1	1	1	9
Serviço Social	5	6	6	7	6	6	6	9	3	

Quadro 2: Relevância das fontes de informação para os líderes entrevistados.

Assim, foi possível identificar a perspectiva do capital humano existente na instituição com a proximidade e necessidades de informação para seu fazer diário.

Mesmo não sendo um trabalho de pesquisa quantitativo, vale fazer a análise das fontes mais demandadas pelos líderes dos setores de apoio e direção-geral. Assim, fazendo o uso do critério da média simples, encontramos que as fontes mais demandadas são as fontes F. 04 e F. 08, respectivamente “Fontes de Informações setoriais sobre educação obtidas por meio de revistas e jornais especializados na área da educação” e “Informações jurídicas voltadas para a legislação vigente para a área de educação, filantropia, e decisões jurídicas”.

As perguntas quatro e cinco do roteiro de entrevista são baseadas na resposta dada na questão três, em que o item mais relevante apontado pelos líderes dos setores de apoio seria explorado.

Assim, houve também a oportunidade para os líderes levantarem algumas sugestões de fontes de informação que eles consideram importantes para seu fazer diário, e que inicialmente acreditam ser fundamentais para um processo de IC. Contudo, vale reiterar que as informações trabalhadas em um processo de IC, visam a criação de relatórios estratégicos para subsidiar a tomada de decisão. Informações que não se enquadrem neste perfil informacional, podem ser

considerados em um processo de Gestão de Informação ou Gestão de Conhecimento, que não é o foco desta pesquisa.

O quadro a seguir apresenta a relação das nove fontes de informação com a relevância para apoiar a tomada de decisão do diretor-geral e os líderes dos setores de apoio que as relacionaram como sendo a de maior relevância e familiaridade para suprir a demanda por informação estratégica.

Fontes de informação para Negócios	Relevância da fonte de informação para negócios apresentada pelo diretor-geral	Entrevistados que consideram a fonte mais relevante para suas atividades
F. 01	5	03, 06
F. 02	7	Nenhum dos entrevistados priorizou esta fonte
F. 03	7	Nenhum dos entrevistados priorizou esta fonte
F. 04	5	09
F. 05	7	07, 02
F. 06	6	Nenhum dos entrevistados priorizou esta fonte
F. 07	8	06
F. 08	8	05, 09, 01, 04, 08
F. 09	6	Nenhum dos entrevistados priorizou esta fonte

Quadro 3: Apresentação do interesse por informações estratégicas do diretor-geral, em relação à capacitação do capital humano existente em prestar relatórios humanos.

Podemos perceber preliminarmente que a instituição de ensino estudada nesta pesquisa possui lacunas de especialistas para suprir o diretor-geral com relatórios estratégicos para a tomada de decisão dentro da demanda de informação para negócios definida pelo diretor-geral. Por outro lado, vemos que as fontes de maior relevância para o diretor-geral podem ser supridas pelos líderes dos setores de apoio, pois pelo menos um dos líderes lida com as referidas fontes de informações constantemente.

Também é perceptível que nas fontes F. 01, F. 05 e F. 08 será possível estabelecer somente um único especialista para prestação de relatórios específicos, e este deverá se aprimorar mais no assunto a que se destina dentro das fontes indicadas. Em contra partida será necessário fazer uma análise mais apurada das fontes F. 02, F. 03, F. 06 e F. 09 e dos especialistas da instituição para encontrar alguém com capacitação suficiente para prestação de relatórios estratégicos destes assuntos, visto que nenhum líder definiu estas fontes como prioritárias para seu fazer

cotidiano. Não podendo ser atribuída a responsabilidade de prestação de relatórios sobre estas demais fontes a um dos outros líderes dos setores de apoio, sem que seja refeita a análise de capacitação para prestação de relatórios estratégicos dentro da fonte de informação desejada, visando assim, o aproveitamento de profissionais que já estão inseridos na instituição e imersos nos assuntos que prestarão relatórios específicos para otimização de suas atividades cotidianas.

A seguir serão apresentadas as opções por fontes de informação para negócios relacionada à formação dos líderes dos setores de apoio, e assim ser possível identificar quais formações estão mais ligadas a qual tipo de fonte de informação, para facilitar a escolha dos especialistas que prestarão relatórios estratégicos para o diretor-geral. Não será relacionado neste quadro a formação juntamente com o setor do líder de apoio para não expor a estrutura organizacional e formação dos líderes da instituição pesquisada.

Formação básica dos líderes dos setores de apoio	Fontes escolhidas para prestação de relatórios estratégicos
Ciências Contábeis	F.07
Administração	F.04
Biblioteconomia	F.01
Direito	F.07
Administração	F.07
Ensino Médio	F.08
Administração	F.04
Serviços Social	F.07
Ciências Contábeis	F.07 e F.03

Quadro 4: Formação dos líderes dos setores de apoio com relacionado ao tipo de informações para negócios que se pretende prestar relatórios estratégicos.

Em alguns casos, a definição do especialista é quase que automática, como podemos constatar no número de líderes que possuem familiaridade com a F. 08, “Informações jurídicas voltadas para a legislação vigente para a área da educação, filantropia, e decisões jurídicas;”, percebe-se que temos profissionais com formação em Ciências Contábeis, Direito, Administração e Serviço Social que lidam com informações relacionadas à F. 08. Por isso, ao analisar o tipo de fonte, vemos quase que obviamente que o especialista mais indicado para prestar relatórios estratégicos de informações jurídicas, seria o líder que possui formação em Direito, mas não podemos usar uma simples análise curricular para este tipo de definição, sendo necessário mais cautela nesta definição. Assim, esta pesquisa se ateve à inclinação dos líderes para prestação de relatórios estratégicos, e não a testes de capacitação para execução imediata da tarefa, por ser

uma pesquisa voltada para levantar o potencial de implantação de IC, e não o detalhamento da implantação de IC propriamente dito.

Vale lembrar o leitor que este trabalho de pesquisa não tem a intenção de definir os papéis de cada líder de setores de apoio para prestarem relatórios estratégicos, mas analisar a potencialidade para implantação de um processo de IC, aproveitando os recursos existentes na instituição. Ou seja, a definição dos profissionais da empresa em um processo de IC, cabe ao diretor-geral da instituição. A forma de se definir os papéis pode ser por afinidade com o profissional, ou qualquer outro critério que o diretor-geral ache relevante definir. Contudo esta pesquisa sugere que seja definida após reuniões sistemáticas para cruzar informações dos profissionais como, formação acadêmica com experiência profissional, tempo de atuação no mercado e relação direta de estudo com o assunto, etc.

A questão principal desse levantamento de capital humano é perceber se no contexto do universo de pesquisa escolhido, existe fontes de informação para negócio suficientes para a tomada de decisão estratégica que precisam de especialistas para gerar relatórios estratégicos sobre elas para apresentar ao diretor-geral para a tomada de decisão. E que, preliminarmente, buscando entre os líderes dos setores de apoio, não foi possível contemplar todos os especialistas necessários para criação de relatórios estratégicos em um processo de IC.

Respostas Específicas

A seguir serão apresentadas as respostas das questões quatro e cinco feitas nas entrevistas, separando as respostas do diretor-geral e as respostas dadas pelo líder de cada setor de apoio.

Diretor-Geral:

A entrevista aplicada ao diretor-geral possuiu algumas diferenciações da entrevista aplicada aos líderes dos setores de apoio. Os itens iguais foram apresentados juntamente com os resultados obtidos com os líderes dos setores de apoio no tópico anterior. Os itens únicos da entrevista do diretor-geral serão apresentados a seguir.

Sobre as questões um e dois do roteiro de entrevista do diretor-geral (APÊNDICE A), o diretor-geral demonstrou conhecer bem o assunto Inteligência Competitiva, e os seus processos de

monitoramento de informação e prestação de relatórios para tomada de decisão. Ele acrescentou que:

(Profissional 10) *“É uma prática extremamente útil para o SBME e eu já a venho praticando tacitamente através de leitura de jornais e revistas especializadas na área de educação que eu mesmo assino e a partir de observação das movimentações do mercado externo. Mas com certeza que o processo de IC bem implantado poderia potencializar as práticas da empresa”.*

Se percebermos a afirmação do (Profissional 10), podemos observar que de certa forma, ele realmente está executando uma parte fundamental do processo de IC, que é o monitoramento ambiental. Vidigal (2011) afirma que os gestores dedicam grande parte do tempo diário à atividade de compreender o que está acontecendo com o ambiente externo da empresa. Essa prática fornece ao tomador de decisões o suporte necessário para definir os objetivos da organização, e assim poder buscar alternativas que viabilizem esses objetivos.

Sobre as questões três e quatro, foi apresentado que existem grandes variáveis como mercado internacional que precisam ser monitorados, por exemplo, os grandes *players* internacionais que têm comprado instituições brasileiras e têm influenciado muito o mercado nacional. Por serem movimentos externos ao nosso país, o SBME teria que estar atento na hora de montar o monitoramento ambiental. Mesmo assim, o diretor-geral afirmou que pessoalmente ele monitora estas empresas estrangeiras através de jornais que ele assina e lê regularmente.

Sobre o item quatro o (Profissional 10) afirmou que:

“Hoje com o advento das tecnologias fica difícil não encontrar a informação, sendo mais difícil saber qual informação buscar, mas não é difícil encontrar a informação depois que se sabe o que procurar.”

“Eu mesmo tenho monitorado algumas fontes de informação externas, como o mercado internacional de educação, etc.”

A resposta da questão cinco foi apresentada em conjunto com a resposta dos líderes dos setores de apoio, mas será apresentada separadamente pela sua relevância para a pesquisa.

Na entrevista com o diretor-geral foi apresentada a Taxonomia de fontes de informação para negócios, Brandão (2004). Esta Taxonomia foi a base para identificar quais as fontes de informação para negócios que o diretor-geral tem mais familiaridade e necessidade para execução de suas atividades diárias e para poder analisar o cenário mercadológico que a

instituição está inserida para a tomada de decisão. Ou seja, por meio desse levantamento foi possível constatar que o diretor-geral não descartou nenhuma das fontes apresentadas na Taxonomia para receber relatórios que balizem sua tomada de decisão, além de apresentar a relevância delas para sua tomada de decisão.

Na primeira linha são apresentadas as fontes de informação para negócios e na segunda linha temos a pontuação dada a cada uma das fontes pelo diretor-geral:

Fontes Setores de apoio	F. 01	F. 02	F. 03	F. 04	F. 05	F. 06	F. 07	F. 08	F. 09	F. 10
Diretor-Geral	5	7	7	5	7	6	8	8	6	8

Quadro 5: Relevância de fontes de informação demandadas pelo diretor-geral.

O diretor-geral destacou que o item F. 07 “Informações mercadológicas contendo informações sobre hábito dos consumidores, sociedade, etc;” poderia ser desmembrada em duas fontes separadas, uma para acompanhar a sociedade de um modo geral, com informações de crescimento e IDH – Índice de Desenvolvimento Humano, e uma fonte específica para acompanhar os hábitos e interesses de clientes atuais, visando a maior comunicação a aproximação com estes, para identificar o movimento dos clientes na cidade, para identificar novas localidades de abertura de filiais, etc. O que não foge ao apresentado na taxonomia de Brandão (2004), e que pode ser absorvido como um detalhamento dos itens a se pesquisar na F. 07, e não necessitaria criar uma fonte exclusiva para este assunto.

Ainda nessa linha, vale deixar claro, que o diretor-geral não abriu mão de nenhuma das fontes de informação apresentadas durante a entrevista, afirmando que são todas necessárias para a tomada de decisão, mesmo que em decisões de impacto estratégico menor. Assim, ele conclui que todas estas fontes deveriam ser monitoradas em um processo de IC para instituições de ensino.

A seguir serão tratadas as questões quatro e cinco do roteiro de entrevista aplicado aos líderes dos setores de apoio, sendo as questões apresentadas:

4. “Para os dois itens de maior relevância apontados na questão anterior, cite algumas fontes de informação que melhorariam o seu domínio sobre elas.”

5. “Uma vez munido destas fontes de informação, você se sentiria apto para prestar relatórios estratégicos ao diretor-geral sobre estes assuntos?”

Setor Jurídico:

O setor Jurídico apresentou que a maior demanda por fontes de informações eram “Informações jurídicas, voltadas para a legislação vigente para a área da educação, filantropia, e decisões jurídicas”. Neste contexto foi detalhado o interesse pelo monitoramento de:

- Acompanhamento de projetos de lei
- Publicações das Leis Municipais, Estaduais e Federais na área de Educação
- Terceiro Setor
- Trabalhista
- Consumo
- Tributário

Também houve sugestão de formato das informações monitoradas sendo:

- Artigos Jurídicos
- Doutrinas
- Jurisprudências
- Seminários de Educação

O setor Jurídico não apresentou nenhuma fonte de informação fora das elencadas no roteiro.

Na questão cinco, o setor confirmou que o monitoramento sistemático destas fontes seria extremamente útil para o setor, e acrescentou que:

(Profissional 4) “*O monitoramento já vem sendo feito por nós, contudo é uma atividade pontual sem conexão ou padronização com as demais práticas dos outros setores, o que seria amplamente potencializado se este procedimento fosse realizado sistematicamente e disponibilizado para consulta.*”

O setor apresentou domínio do assunto a ser monitorado, e por já ser uma prática comum, não teria grandes desafios de prestar relatórios em um SIC para suprir a tomada de decisão do diretor-geral com relatórios de sua área.

Setor de Patrimônio:

O setor de Patrimônio teve seu maior interesse em uma fonte de informação fora das fontes apresentadas nesta pesquisa. Assim, foi apontado como grande relevância para o setor de Patrimônio as “Fontes de informação para manutenção e preservação patrimonial”. A justificativa para o monitoramento destas fontes de informação se dá pelo próprio responsável do setor:

(Profissional 6) *“Em vista que o setor de patrimônio possui grande demanda nesta área, e por ser necessário sempre conhecer as melhores práticas do mercado para preservação do ativo da empresa, e o fato do setor de manutenção ser parte do setor de patrimônio, o qual não é terceirizado, se faz necessário conhecer o que há de mais novo no mercado.”*

Neste contexto, foi sugerido o monitoramento das seguintes fontes:

- Relatórios técnicos
- Publicações de melhores práticas

Na questão cinco, o líder afirmou que uma vez tendo acesso a estes tipos de informações de forma sistemática, seria necessário receber capacitação para prestação de relatórios estratégicos para a tomada de decisão do diretor-geral.

Vale salientar que em uma instituição de ensino privado, o foco das atividades é a educação, ou seja, preliminarmente as fontes de informações de Relatórios Técnicos e Publicação de melhores práticas para a área de patrimônio não são, estratégicas para uma instituição de ensino. O que não significa que essas fontes não sejam importantes para as práticas do setor de Patrimônio, contudo o monitoramento destas informações caberia em um processo de Gestão de Informação ou Gestão de Conhecimento, como citado anteriormente. Outro ponto importante é que, na entrevista do diretor-geral, estas informações não foram relacionadas como estratégicas para o SBME.

Setor de Desenvolvimento Humano:

O setor de Desenvolvimento Humano também teve seu maior interesse em uma fonte de informação fora da taxonomia apresentada nesta pesquisa. Assim, foi apontado como grande relevância para o setor de Desenvolvimento Humano as “Fontes de informação ligadas a estudos especializados na área de educação voltadas para gestão e estudo de novas formas de atuação do RH”. A justificativa para o monitoramento destas fontes de informação se dá pelo próprio responsável do setor:

(Profissional 1) *“As práticas de Desenvolvimento Humano na área de educação são muito específicas. A exemplo temos os cálculos trabalhistas que possuem variáveis que não existem em outros segmentos de mercado, como indústria e comércio.”*

Neste contexto, foi sugerido o monitoramento das seguintes fontes:

- Revistas e estudos especializados na área de educação
- Periódicos voltadas para práticas de RH em instituições de ensino

Na questão cinco, o líder afirmou que teria condições de prestar relatório, “uma vez que teria informações coerentes para formulação deles”, mas seria necessário investimento em capacitação da equipe para utilização do SIC e metodologia aplicada neste processo.

Mais uma vez é possível perceber que as informações específicas sugeridas para monitoramento, inicialmente não são tidas como informações estratégicas relevantes para a tomada de decisão da empresa, neste caso também a fonte extra diz respeito às práticas de um setor da instituição e não a tomada de decisão do diretor-geral. Novamente é importante dizer, o fato de um setor possuir informações vitais para suas práticas diárias, não significa necessariamente que elas são estratégicas para a instituição.

Setor Financeiro:

O setor de Financeiro teve seu maior interesse na F. 05 “Informações empresariais informando movimentação de concorrentes no mercado, novos entrantes, liquidez, lucratividade e sua eficiência;”. A justificativa para o monitoramento dessas fontes de informação se dá pelo próprio responsável do setor:

(Profissional 2) *“A questão abordada no item 4 é de suma relevância do contexto de MG, posição onde o SBME está inserido, porém essas informações quando são divulgadas já não há mais o que fazer, pois já é notório o fato. A necessidade real está em perceber as possíveis intenções de movimentações. Quem quer ganhar a “cabeça da praia”, quando é possível tal identificação, por consequência é possível tomada de ações para garantir a posição de nossas unidades.”*

O líder apontou o caráter efêmero desse tipo de informação, contudo ressaltou que, não ter conhecimento destas informações torna a direção empresarial mais difícil, porque sem elas não é possível saber a posição da empresa no mercado. Assim, foi confirmado o interesse no monitoramento das fontes expostas na entrevista.

Na questão cinco, o líder afirmou que estas informações são extremamente úteis para a organização, e que seria muito interessante prestar esse tipo de informação em um SIC, pois garantiria que ela seria enviada constantemente e de forma padronizada. Além disso, o líder acrescentou:

(Profissional 2) *“O conhecimento dessas informações é muito útil a organização, e a prestação de informações ao Diretor-Geral seria muito enriquecida caso tivéssemos acesso a tais fontes de informação. Contudo essas fontes não são públicas, muita coisa acontece somente dentro da Network de cada profissional desse segmento.”*

Importante destacar a sugestão do líder sobre algumas fontes de informação serem parte da própria *network*, o que não é impeditivo do ponto de vista teórico, desde que sejam pessoas de confiança da empresa.

Essa última afirmação do Profissional 2 é destacada por Kahaner (1996), como fontes primárias, que são constituídas por presidentes de empresas, presidente da república, entre outros como agências de governo, alguém que tenha acesso à informação correta e precisa.

Setor de Comunicação e Marketing:

O setor de Comunicação e Marketing teve seu maior interesse nas F. 05 “Informações empresariais informando movimentação de concorrentes no mercado, novos entrantes, liquidez, lucratividade e sua eficiência;” e F. 07 “Informações mercadológicas contendo informações sobre hábito dos consumidores, sociedade, etc;”. A justificativa para o monitoramento dessas fontes de informação se dá pelo próprio responsável do setor:

(Profissional 7) “*Conhecer o comportamento do consumidor nos dá indicadores para entender como o mercado empresarial tem se comportado, e ajuda a entender o perfil dos novos concorrentes do ambiente mercadológico, o que ajuda a montar a estratégia de Marketing da empresa.*”

Neste contexto, foi sugerido o monitoramento de fontes voltadas para publicações de marketing e serviços, bem como fontes voltadas para pesquisas sobre o comportamento de consumidores de clientes de serviços de educação.

Na questão cinco, o líder afirmou que não teria problemas em prestar relatórios sistemáticos sobre estes assuntos, visto que parte deles já acontece pontualmente em seu setor, e que o monitoramento sistemático em um sistema único facilitaria a assimilação dos setores e prestação de relatórios ao diretor-geral.

Setor de Contabilidade:

O setor de Contabilidade teve seu maior interesse na F. 04 “Informações setoriais sobre educação obtidas através de revistas e jornais especializados na área da educação” e F. 08 “Informações jurídicas voltadas para a legislação vigente para a área da educação, filantropia, e decisões jurídicas”. A justificativa para o monitoramento dessas fontes de informação também se dá pelo próprio responsável do setor:

(Profissional 9) “*As informações setoriais auxiliam a compreensão das atividades realizadas pelos concorrentes, e a forma de prestação de conta deles através de balanços contábeis publicados em jornais, etc. Já as informações jurídicas são necessárias para balizamento legal das tributações e recolhimento fiscal realizado através da contabilidade.*”

O líder acrescentou que normalmente estas fontes de informação são pagas, contudo possuem um grau de confiança maior que as fontes gratuitas, além de serem isentas de especulações quando são fontes pagas.

Na questão cinco, o líder também se sentiu hábil para prestar relatórios estratégicos, uma vez munido dessas informações, contudo também ressaltou a necessidade de treinamento no SIC, para compreender melhor o processo de monitoramento e montagem de relatórios.

Setor de Compras:

O setor de Compras teve seu maior interesse na F. 08 “Informações jurídicas voltadas para a legislação vigente para a área da educação, filantropia, e decisões jurídicas”, por se tratar do

setor que faz os lançamentos de compra, bem como as notas fiscais e agendamento de pagamentos pelas faturas, é um dos setores que mais necessita estar alinhando às práticas da contabilidade, ou seja, necessita acessar as mesmas informações para desempenhar suas práticas diárias.

O líder acrescentou que normalmente não possui tempo para pesquisar estas fontes, por serem de difícil acesso, e que se houvesse algum local centralizado como um SIC, facilitaria a atualização dessas informações por parte da equipe de compras, para melhor desempenho.

Na questão cinco, o líder respondeu positivamente, reafirmando o que os demais líderes disseram sobre a necessidade de treinamento antes de implantação do SIC.

Setor de Serviço Social:

O setor de Serviço Social também teve seu maior interesse na F. 08 “Informações jurídicas voltadas para a legislação vigente para a área da educação, filantropia, e decisões jurídicas”. Uma vez que o ambiente de pesquisa é uma instituição filantrópica, se faz extremamente necessário que as legislações de filantropia sejam regularmente revistas para poder criar relatório e subsidiar o diretor-geral na tomada de decisão.

(Profissional 8) “um dos indicadores mais acompanhados o de número de bolsas concedidas, pois impacta diretamente o rendimento e desempenho da empresa. Caso a legislação de concessão de bolsas mude, a direção-geral deve ser comunicada imediatamente.”

O líder informou que já faz o monitoramento constante deste tipo de informação em conjunto com o setor Jurídico para apoiar a direção-geral na tomada de decisão, contudo essas informações ficam fragmentadas em setores, dependendo do líder do setor apresentá-los sempre que demandado.

Na questão cinco, o líder afirmou que já presta relatórios sobre os indicadores de filantropia, o que ajuda a tomada de decisão do diretor-geral, e reafirmou que estas informações seriam melhor aproveitadas se estivessem disponíveis em um SIC.

Setor de Informação e Tecnologia:

O setor de Informação e Tecnologia teve seu maior interesse na F. 01 “Informações gerais sobre educação obtidas através de jornais e revistas comerciais”, uma vez que visa analisar as possibilidades de tecnologias educacionais e administrativas para melhores práticas.

(Profissional 03) *“Muitas vezes uma pequena nota, ou propaganda, sobre tecnologia educacional é suficiente para gerar um processo de busca por inovações de processos e equipamentos dentro da instituição, desde que para isso, a equipe tenha conhecimento atualizado sobre a área de atuação.”*

Neste contexto, foi sugerido o monitoramento das seguintes fontes:

- Revistas comerciais semanais.
- Periódicos comerciais da área de educação.

Na questão cinco, o líder afirmou que teria condições de prestar relatório, informando as tendências de mercado de educação na área de tecnologia e informação.

4.1.2 Apresentação sobre Capital Informacional:

Levantaram-se junto à Biblioteca Central do SBME quais as fontes de informação para negócios existentes no acervo para suprir as demandas de informação para negócios definidas pelo diretor-geral do SBME. O levantamento de fontes de informações para negócios foi realizado pelo profissional da informação responsável pelo acervo da Biblioteca Central, e foram elencados (APÊNDICE G) 81 itens do acervo como fontes de informação para negócios. A classificação das fontes encontradas foi submetido nesta pesquisa à taxonomia de Brandão (2004), e assim os 81 itens se desdobraram em 237 fontes de informação para negócios, pois um mesmo item pode abordar mais de uma fonte de informação para negócios.

Em outras palavras, um periódico especializado em informações para o segmento de educação pode conter um capítulo sobre “Informações gerais sobre educação”, “Informações sobre o setor de educação no mercado”, “Informações sobre produtos e serviços na área de educação”, “Informações jurídicas sobre o mercado de educação”, etc. Dessa forma, um mesmo item pode estar relacionado em mais de uma categoria da taxonomia apresentada por Brandão (2004).

O quadro a seguir detalha os 237 desdobramentos dos 81 itens elencados pela BC dentro da taxonomia de informações para negócios. Assim, foi possível apresentar o potencial de cobertura das fontes de informação existentes no acervo da Biblioteca Central, que atendem os requisitos apresentados na taxonomia de fontes de informação para negócio.

Código da fonte	Descrição da fonte	Quantidade
F. 01	Informações gerais sobre educação obtidas através de jornais e revistas comerciais.	37
F. 02	Informações de Censo é outra denominação deste tipo de fonte que incluem estatísticas econômicas, industriais, setoriais, demográficas regionais, estaduais, nacionais, mundiais, etc.	10
F. 03	Informações biográficas sobre profissionais de renome que atuam na área da educação, informando onde trabalham e se estão disponíveis no mercado.	27
F. 04	Informações setoriais sobre educação obtidas através de revistas e jornais especializados na área da educação.	23
F. 05	Informações empresariais informando movimentação de concorrentes no mercado, novos entrantes, liquidez, lucratividade e eficiência dos mesmos.	28
F. 06	Informações sobre produtos e serviços que o mercado de educação pode oferecer para seus clientes, a fim de aumentar o leque de opções.	22
F. 07	Informações mercadológicas contendo informações sobre habito dos consumidores, sociedade, etc.	37
F. 08	Informações jurídicas voltadas para a legislação vigente para a área da educação, filantropia, e decisões jurídicas.	26
F. 09	Informações sobre mercado financeiro voltado para o mercado de capitais, cotações, indicadores econômicos, taxas de financiamento, etc.	27

Quadro 6: Cobertura de assunto das fontes de informação para negócios da BC.

Outra forma de explicar a quantidade superior de fontes de informação para negócios ser quase quatro vezes maior o número de itens levantados no acervo é porque um mesmo item pode ser especializado em educação e conter capítulo de informações estatísticas e capítulo de informações biográficas, e por isso, este exemplo se enquadraria nas fontes 01, 02 e 03.

Pode-se constatar que todos as demandas de fontes de informação apresentadas nesta pesquisa possuem pelo menos 10 fontes em potencial para serem consultadas na Biblioteca Central, o que demonstra que o ambiente da BC é inicialmente propício para suprir um SIC com fontes de informações diversificadas. Sendo necessário avaliações práticas para uma classificação mais precisa destas fontes, como veremos na análise dos dados.

Vale destacar que a fonte que apresentou menos ocorrência no acervo, F. 02, é normalmente publicada de forma gratuita em sites governamentais, o que pode justificar a baixa quantidade de publicações em periódicos.

Baseando no levantamento de fontes de informação existentes na Biblioteca Central do SBME, pode-se inferir que a estrutura informacional da instituição tem condições de suprir especialistas com informações específicas para geração de relatórios estratégicos, para subsidiar a tomada de decisão da empresa.

Lembrando que com o desenvolvimento de um SIC, as fontes de informação devem ser monitoradas não só para buscar as informações, mas para saber se elas não se tornaram obsoletas e precisam ser trocadas. Isso acontece porque o processo de IC é cíclico, sendo adaptável aos movimentos de mercado, e por isso, como informado anteriormente, suas fontes de informações também precisam passar por revisões periódicas.

4.1.3 Apresentação sobre Capital Tecnológico:

Foi submetido um formulário (APÊNDICE D), junto ao setor de Tecnologia da Informação do SBME para relacionar as TICs existentes na instituição que poderiam balizar o início de um processo de IC.

No quadro a seguir estão descritos os tipos de tecnologias de comunicação e informação que o SBME dispõe na atualidade, e a TIC que a instituição visa implantar a curto e médio prazo, estimando a sua completa instalação em 2015.

Tecnologias de Informação e Comunicação existentes hoje					
Item	Descrição	Acessível aos líderes de setores de apoio?	Sistema de acesso remoto ou local?	Possibilita acesso restrito dos usuários?	Atende à demanda de um processo de IC?
1	E-mail corporativo	Sim	Ambos	Sim	Sim
2	Intranet	Sim	Local	Não	Não
3	Portal de conteúdos	Não	Não	Não	Não
4	Sistema de Inteligência Competitiva	Não	Não	Não	Não
5	Servidores de arquivos	Sim	Local	Sim	Sim
Tecnologias de Informação e Comunicação que se pretende adquirir nos próximos anos					
Item	Descrição	Acessível aos líderes de setores de apoio?	Sistema de acesso remoto ou local?	Possibilita acesso restrito dos usuários?	Atende à demanda de um processo de IC?
1	SharePoint	Sim	Sim	Sim	Sim

Quadro 7: Levantamento de tecnologias do SBME para prática de IC

O setor de Tecnologia da Informação apresentou que o único sistema de comunicação corporativa, que permitiria a implantação de um processo de IC seria o e-mail corporativo. Inicialmente os e-mails corporativos podem ser utilizados para alertas com os relatórios específicos para a tomada de decisão, contudo é uma tecnologia frágil, porque pode cair em caixas de *spam*, serem deletados sem a devida atenção, e com isso não serem tão eficazes como um portal onde se busca informação. Em relação aos servidores de arquivos, tem-se a vantagem de existir um local para armazenagem das informações, que em caso de pane, pode ser restaurado o *backup* sem grandes perdas, o que também é muito útil para preservar a segurança das informações coletadas e produtos e serviços de informação feitos.

Contudo, também foi informado que para 2015 o SBME pretende implantar um portal para centralização dos documentos institucionais, o qual será desenvolvido na ferramenta do produtor Microsoft denominada SharePoint e permitirá o acesso dos líderes dos setores de apoio, de forma local e/ou remota, com restrição de hierarquia de acessos e que atende às necessidades básicas de um processo de Inteligência Competitiva, bem como permite a customização para incluir funcionalidades para melhoria da comunicação estratégica, como, por exemplo, o envio de alerta automático para os especialistas, assim que uma fonte de

informação for atualizada no sistema, ou envio automatizado de relatórios para o diretor-geral, etc..

Esta ferramenta foi escolhida pela Coordenação de Informação e Tecnologia em conjunto com o setor denominado Núcleo de Planejamento e Controle e o Arquivo Central, os quais têm levantado as definições de funcionalidade seguindo as práticas arquivísticas, para garantir que todo o processo de criação, uso e destinação final dos documentos siga padrões nacionais, como sugerido pelo CONARQ¹².

Vale ressaltar as questões de mobilidade para acesso aos relatórios de IC. Visto que os tomadores de decisão, muitas vezes, não têm tempo para esperar a resposta de um e-mail ou telefonema, se faz necessário que o SIC possibilite mobilidade, como apresenta Vidigal (2012):

Outro ponto relevante identificado entre os entrevistados foi o fator “mobilidade” como uma forma de expansão da estrutura de IC da organização. Neste sentido, de acordo com os dados coletados, constatou-se uma tendência em disponibilizar dados parciais na *web*, com acesso restrito aos funcionários – mais usualmente para a força de vendas – de forma que permita a mobilidade e agilidade na transferência de dados, no sentido de trazer uma maior dinamicidade às atividades de IC, bem como promover maior agilidade às decisões (VIDIGAL; NASSIF, 2012).

Assim, vemos que as tecnologias devem facilitar o acesso e precisam disponibilizar esse acesso às informações pelos tomadores de decisões dentro e fora das organizações. Ou seja, um SIC deve ser seguro o suficiente para evitar invasões e flexível o suficiente para possibilitar acessos externos autorizados.

Assim é possível inferir que o SBME possui um sistema simples de comunicação que permite o início de um processo de IC, contudo a instituição já vislumbra a curto e médio prazo a implantação de uma ferramenta que possibilitará a criação de SIC automatizado.

4.2 Discussão dos Resultados

Neste ponto da pesquisa será analisado os dados e informações coletados no item anterior para uma melhor compreensão do ambiente pesquisado. Durante essa discussão dos resultados será exposto exemplos encontrados na literatura da Ciência da Informação e Inteligência

¹² Conselho Nacional de Arquivos

Competitiva para serem confrontados com os resultados obtidos nas entrevistas e coleta de informações.

Tendo quatro categorias de análise, foram abordados os aspectos relacionados ao capital humano existente no ambiente pesquisado, capital informacional disponível na Biblioteca Central, capital tecnológico existente na instituição para as práticas de IC, e os pontos fortes e fracos de se implantar a Inteligência Competitiva em uma instituição de ensino privado.

Inicialmente neste trabalho de pesquisa pretendia-se aproveitar o capital humano, informacional e tecnológico preexistente no SBME para a prática de Inteligência Competitiva, contudo, através do resultado obtido pela coleta de dados através das entrevistas semiestruturadas, percebeu-se que o capital humano que a instituição dispunha não era suficiente para cobrir as demandas informacionais do diretor-geral para a prática de Inteligência Competitiva.

Através do levantamento feito junto a Biblioteca Central, constatou-se que as fontes de informação preexistentes no SBME podem ser de grande relevância para um processo de IC, mas esbarramos na questão de falta de capital humano para agregar valor as informações existentes no acervo.

Concomitantemente, também foi apresentado no levantamento de recursos tecnológicos que os recursos de TI preexistentes no ambiente pesquisado poderiam servir para a prática de IC, contudo vale ressaltar que a solução tecnológica presente no ato da pesquisa é frágil, mas não inviabiliza a implantação da IC.

Por fim, estabeleceu-se que a parte de monitoramento de fontes de informação e disseminação delas pode ser aproveitada em um processo de IC, e foi apresentado que existem algumas bibliotecas do Brasil e exterior que desenvolvem produtos e serviços de informação similares aos necessários para suprir um processo de Inteligência Competitiva, o que apoia a ideia inicial de ser possível a Biblioteca Central do SBME apoiar a prática de IC.

Com relação ao capital humano para prestar relatórios em um processo de IC, não temos na literatura nenhum indício de haver um profissional específico para atuar em um processo de Inteligência Competitiva, nem cursos de graduação que formem um profissional específico para

esta área de atuação como temos as profissões de engenheiro e professor devidamente regulamentadas.

Torna-se necessário ressaltar que a profissão de inteligência não é uma profissão regulamentada como a do médico e a do bibliotecário, por exemplo. Não existe curso de graduação em inteligência competitiva, nem instituições que emitam diploma de bacharel em inteligência, como nas outras profissões citadas como exemplo. A literatura traz expressões como “profissional de inteligência”, “analista de inteligência”, “consultor de inteligência” para designar os profissionais que exercem atividades de inteligência competitiva, seja como consultores ou como membros do quadro de pessoal da organização (SANTOS, 2009. p. 68).

Assim, temos como afirmar que a formação dos líderes dos setores de apoio do SBME não é um impeditivo para atuarem em um processo de IC, necessitando que eles tenham pelo menos o conhecimento das fontes de informação para negócios necessárias para prestação de relatórios estratégicos para o diretor-geral. Este conhecimento para prestação de relatórios foi identificado pela formação acadêmica dos líderes escolhidos para a pesquisa. E pelos seus posicionamentos táticos dentro da instituição possibilitou a confirmação de confiança por parte do diretor-geral nos profissionais que emitirão os pareceres, ou relatórios, estratégicos para sua tomada de decisão.

Ainda sobre o capital humano para o processo de IC, é importante frisar que IC é uma atividade de equipe, em que dificilmente um indivíduo possuirá a formação e capacitação necessárias para atuar em todas as etapas do processo com condições suficientes para superar eventuais deficiências e/ou problemas em cada etapa do processo (AMARAL, *et al.* 2011).

Santos (2009) ainda afirma que é importante ter alguma chancela validadora do conhecimento do profissional que atuar em um processo de Inteligência Competitiva, mesmo que por certificações, diplomas de pós-graduação, ou mesmo alguma forma de constatação de sua experiência na área de IC, para que o processo transpareça mais confiança para a liderança que faz uso dos produtos gerados pelos profissionais que atuam em IC.

Enquanto este tipo de certificação e capacitação, ou mesmo a constatação de experiência não se torna mais acessível para ser adquirida, esta pesquisa sugere que seria fundamental incluir o processo de treinamento dos envolvidos no processo de IC, por parte de consultorias especializadas em IC, ou o acompanhamento de um profissional que tenha o seu conhecimento comprovadamente validado por alguma banca acadêmica de pós-graduação em Inteligência

Competitiva. Este tipo de capacitação e/ou acompanhamento especializado se faz muito útil no ambiente pesquisado, em vista da falta de conhecimento total e parcial sobre o processo de IC por parte de alguns líderes dos setores de apoio.

Podemos perceber o movimento de profissionais que trabalham com IC se organizarem em associações, como mencionado anteriormente nesta pesquisa. A SCIP, *Strategy of Competitive Intelligence Professionals*, é uma associação sediada nos EUA que representa os profissionais de inteligência. No Brasil temos a ABRAIC, Associação Brasileira dos Analistas de inteligência Competitiva, fundada em 15 de abril de 2000 por profissionais de várias organizações brasileiras que realizaram cursos em nível de pós-graduação em IC no Brasil, na França e na Bélgica, e outros que já que atuavam em áreas afins (ABRAIC, 2014). E que se denomina através do seu site como:

Trata-se de uma sociedade civil, sem fins lucrativos, que congrega os Analistas de Inteligência Competitiva e relacionados. Sua sede é em Brasília - DF. O quadro social da ABRAIC é composto associados "Pessoa Física" e associados "Pessoa Jurídica". São associados efetivos aqueles que, na data da admissão, possuíam, comprovadamente, diploma de curso superior e em nível de pós-graduação em Inteligência Competitiva ou de Informações ou, ainda, aqueles que exerçam atividades correlatas há mais de três anos. Associados colaboradores são aqueles que exercem, direta ou indiretamente, atividades ligadas à área de Inteligência nos mais distintos campos de atuação, dentre eles planejamento (incluindo elaboração de cenários), marketing, P&D, TI, dentre outros, ou aqueles que desejam colaborar, de alguma forma, com a ABRAIC (ABRAIC, 2014).

Este tipo de organização ajuda a disseminar as atividades de IC para fomentar palestras, cursos, etc. e assim incentivar o surgimento de novos profissionais de IC, para suprir a demanda crescente no mercado nacional. Santos (2009, p.70) afirma que “A profissão de inteligência está crescendo no mundo e no Brasil, mas ainda de forma fragmentada e voltada para os aspectos práticos”.

Assim, uma instituição que pretende desenvolver a prática de IC precisa se conscientizar da necessidade de investir mais em capital humano, preferencialmente na capacitação e treinamento específico de IC, para poder atuar em suas atividades diárias e apoiar a prática de IC com a prestação de relatórios estratégicos. Enquanto não há profissionais de IC em abundância suficiente para suprir o mercado crescente, Miller (2002, p. 52) traz a necessidade das empresas se concentrarem em duas áreas fundamentais:

Incorporar o processo de inteligência às áreas que representam atividades organizacionais centrais e atender às necessidades, não apenas de administradores no âmbito de empresas multibilionárias, mas também, daquelas em empresas menores que não tenham condições de estabelecer uma estrutura formal e inteligência (MILLER, 2002, p. 52).

Assim, valendo-se do capital humano existente, uma empresa de pequeno ou médio porte também pode incorporar o processo de IC em sua organização, desde que para isso, sejam feitos investimentos em capacitação da equipe. Uma outra alternativa para suprir as lacunas de prestação de relatórios estratégicos seria a ampliação do quadro de bibliotecários da empresa, para atuarem diretamente com o monitoramento e prestação de relatórios específicos. Esta alternativa se faz plausível, uma vez que se pode comparar a atuação do profissional de inteligência com bibliotecários:

Pode-se também comparar a atuação dos profissionais de inteligência com os bibliotecários. Por muito tempo, os bibliotecários se preocuparam excessivamente com as técnicas de catalogação e indexação de materiais e deixaram outros aspectos da Biblioteconomia, tais como o atendimento das reais necessidades dos usuários de informação de lado. O tecnicismo da profissão é criticado e apontado por autores como uma das prováveis causas da carência de teorias para sustentar a área (SANTOS, 2009, p. 71).

Embora esta pesquisa não esteja focada no profissional da informação, faz-se necessário apresentar que os bibliotecários, de modo geral, vêm perdendo grandes oportunidades de ingressar em novos mercados de trabalho, haja vista, na constatação de ausência de profissionais habilitados para atuarem no processo de IC apresentado nesta pesquisa além da dificuldade das empresas em organizar sua massa informacional de forma a gerar conhecimento para tomada de decisão da empresa. Tal placidez dos profissionais bibliotecários em não saírem de suas zonas de conforto é apontado por Oliveira (2005) como uma das prováveis causas e carência de novas teorias para sustentar a área:

[...] a preocupação excessiva das bibliotecas em armazenar e manter acervos para uma possível utilização considerando o documento mais importante que as muitas informações nele contidas. Outro ponto foi sua preocupação menor com os usuários. Apesar das muitas pesquisas existentes sobre usuários, a metodologia utilizada esteve sempre centrada na avaliação dos serviços da biblioteca, e não nos problemas desses usuários. Essa posição equivocada dos estudos de usuários tem dificultado a concretização da tão almejada função social da biblioteca (OLIVEIRA, 2005, p. 23).

Pode-se perceber que a literatura fornece alternativas de se contornar a debilidade prática do processo de IC, no qual o capital humano qualificado é escasso no mercado, mesmo sendo um dos pontos vitais no processo de Inteligência Competitiva.

Em relação ao capital informacional existente na Biblioteca Central, pode-se perceber que é vasto e diversificado o suficiente para atender às necessidades de informação para negócios que o diretor-geral demandou para um possível processo de IC. Vale acrescentar que existem bibliotecas atuando em processos de IC no Brasil e exterior, como o caso da Biblioteca Universitária da UNISUL na cidade de Florianópolis que apoia práticas de Inteligência Competitiva através de suas práticas de identificação, coleta, análise, disseminação e avaliação de informações (SILVA, 2009). Ou mesmo a atuação de bibliotecas especializadas como a *Special Libraries Association* – SLA, fundada em 1909 nos EUA como entidade representativa dos bibliotecários especializados, e preconiza a importância da biblioteca especializada atender aos objetivos de apoiar a tomada de decisão na organização (SANTOS, 2009, p. 72). Através de Haythornthwaite (1990), temos o relato de várias bibliotecas que prestam serviços de monitoramento de fontes de informação para negócios, como a *British Library* que vende serviços de monitoramento de informações para negócios. A principal biblioteca do Reino Unido para estatísticas é a *Export Market Information Centre* (EMIC) e que recentemente trocou o nome para *Statistics and Market Intelligence Library* (SMIL). Outros centros de informação para negócios são *Department of Trade and Industry* em Londres, *Warwick Business Information Service* e a *House of Commons Library*.

Existem relatos sobre as bibliotecas que produzem produtos e serviços de informações para negócios, como apresentado por Lavin (1992, p. 8), que afirma que as bibliotecas, de todos os tipos, deveriam ser de longe a primeira fonte de informações para negócios a ser investigada, porque possuem coleções de fontes de informação primária organizadas, e recuperáveis a qualquer momento, e acrescenta que a primeira biblioteca pública a prover e distribuir serviços de informações para negócios foi a Newark Public Library, em New Jersey, EUA, que estabeleceu a separação de ramos de negócio, na virada do século XIX para o século XX, e que na década de 1950 a maioria das bibliotecas centrais das grandes cidades dos EUA já possuíam fontes de informação para negócios separados por ramos de atuação, e hoje todas as bibliotecas de médio porte possuem coleções de informações para negócios. E finaliza o relato dizendo que os bibliotecários compreendem necessidades informacionais de suas comunidades e se satisfazem em resolver problemas de pesquisa.

Uma vez que a Biblioteca Central atende todas as unidades do SBME, dentre elas a Faculdade Batista de Minas Gerais, que possui cursos de graduação e pós-graduação em Administração,

Ciências Contábeis, Direito, entre outros, se torna indubitável que exista um acervo de informações para negócios na Biblioteca Central que seja capaz de suprir constantemente as demandas informacionais de um processo de IC, visto que nesta pesquisa o levantamento de fontes se ateve em sua maioria a periódicos assinados para atender a faculdade e ao colégio do SBME.

É possível inferir que à luz do levantamento de 81 itens no acervo com 237 desdobramentos que foram classificados em nove itens de uma taxonomia de informações para negócios, a Biblioteca Central possui fortes indícios de ter plena condição de suprir com informações um processo de Inteligência Competitiva de sua mantenedora.

Ou seja, este trabalho buscou apresentar a potencialidade do acervo de uma biblioteca escolar para apoiar a prática de IC, o que se mostra plausível em vista do número de fontes de informação para negócios elencados pela Biblioteca Central, contudo, para desenvolver um processo de IC será necessário criar um critério de classificação mais profundo e diversificado, que atenda à coleta de informações estratégicas para todos os segmentos de atuação da empresa, relacionados a seguir:

- 1 Educação Infantil
- 2 Ensino Fundamental I
- 3 Ensino Fundamental II
- 4 Ensino Médio
- 5 Ensino Médio Técnico
- 6 Educação de Jovens e Adultos (EJA) Ensino Fundamental
- 7 Educação de Jovens e Adultos (EJA) Ensino Médio
- 8 Escola de Esportes
- 9 Escola de Idiomas
- 10 Faculdade
- 11 Pós-graduação

Analisando as tecnologias da informação existentes no ambiente pesquisado para atender ao processo de IC, tem-se que observar a capacidade das tecnologias em armazenar as informações já criadas, visto que elas precisam ser recuperadas sempre que necessário e também é preciso ter o processo de comunicação automatizado, através da internet, intranets, ambientes de

compartilhamento de arquivos e sistemas de gerenciamento de documentos digitais (SANTOS, 2009, p. 60).

No ambiente pesquisado foi constatado que existem tecnologias de comunicação através da internet, que é a existência dos e-mails corporativos, o que possibilita a disseminação de fontes de informação diretamente para os responsáveis pela prestação de relatórios estratégicos, bem como o envio de relatórios ao diretor-geral. Outra possibilidade com as tecnologias existentes na instituição pesquisada é o armazenamento de informações no servidor de arquivos para compartilhamento entre os líderes, mesmo que localmente. Sabendo que o servidor de arquivos do SBME possui rotina periódica de *backups*, a preservação das informações fica resguardada. Santos (2009, p. 61) apresenta as principais tecnologias para apoiar o processo de IC:

- a) E-mail: trata-se do mais elementar, econômico e onipresente sistema de distribuição de informação.
- b) Texto: ainda se baseia em registros não estruturados e recuperados mediante a combinação de palavras e frases pela utilização de lógica booleana (e/ou/não).
- c) Tecnologia de *profiling/push*: processo que proporciona o acesso em tempo real à personalização de interesse do usuário em meio a séries de textos que chegam provenientes de agências de notícias, fornecedores de informações, intranets, Internet e base de dados. O serviço é organizado conforme um modelo de assinatura na qual é possível intercambiar, acrescentar ou deletar perfil sem qualquer limitação.
- d) *Filtering*/agente tecnológico: o objetivo maior desse programa é minimizar o tempo gasto na visualização de informações e ao mesmo tempo maximizar sua aplicabilidade a questões e decisões imediatas. Ele escaneia arquivos de textos selecionados ou novos, os programas de filtragem sensíveis ao contexto destacam a parte mais importante automaticamente, reduzindo o texto a manchetes e ementas em série.
- e) *Groupware*: tais programas se desenvolveram a partir da crescente consciência da necessidade de utilização do conhecimento organizacional existente. Eles incorporam habilidades de emissão de mensagens, agendamento, e-mail e fluxo de trabalho, e, ao mesmo tempo, destaca a comunicação, cooperação e coordenação dos trabalhos em equipe (SANTOS, 2009, p. 61).

Santos (2009), ainda acrescenta que não existe sistema capaz de apoiar todas as principais atividades de informações e, assim, torna-se cada vez maior o número de funcionalidades transformadas em *software* padrão. E finaliza, afirmando que “Na prática, as tecnologias devem ser combinadas de acordo com as necessidades e características da organização e dos responsáveis pelas decisões.

Baseado no apresentado por Santos (2009), podemos analisar os recursos tecnológicos existentes no ambiente pesquisado suficientes para atender as demandas de um processo de IC, contudo não insuficientes para cobrir um pouco mais de necessidades que o mínimo. Ou seja, é possível desenvolver um processo de IC com as tecnologias existentes no SBME, mas estarão distantes de um sistema de IC abrangente e mais automatizado.

Mesmo assim, a perspectiva da empresa pesquisada de investir em tecnologia da informação é promissora, pois, conforme levantado, a empresa implantará a ferramenta SharePoint, que é uma tecnologia CMS – *Content Management System* para gerenciamento dos conteúdos da instituição.

O CMS deve permitir que os próprios colaboradores, no papel de autores, criem seus conteúdos sem necessidade de intermediários, utilizando os diversos programas disponíveis. Em seguida, estes conteúdos são armazenados em repositórios centralizados para serem tratados (gerenciados, padronizados, formatados e publicados no website) através do CMS. O CMS deve gerir também as revisões, atualizações e o controle de acesso, garantindo confiabilidade ao que será publicado e segurança quanto à propriedade e autoria dos conteúdos (PEREIRA; BAX, 2002).

Assim, podemos inferir que o SBME possui capital tecnológico suficiente para o início de um processo de IC, e já vislumbra a implantação de um sistema tecnológico mais elaborado, capaz de suprir novas e mais complexas demandas informacionais sem grandes dificuldades.

5 Considerações Finais

Esta pesquisa buscou apresentar uma perspectiva de atuação mais ampla para as bibliotecas de instituições de ensino privado, avaliando por meio de uma metodologia de estudo de caso o potencial para ampliação dos serviços prestados pela Biblioteca Central do Sistema Batista Mineiro de Educação, para apoiar a prática de Inteligência Competitiva de sua mantenedora. Baseando no pressuposto que as bibliotecas possuem rotinas similares às existentes em um processo de IC, além de possuírem fontes de informações que potencialmente poderiam subsidiar a criação de relatórios estratégicos para apoiar a tomada de decisão do diretor-geral da empresa, é possível dizer que o uso de bibliotecas de instituições de ensino para o monitoramento de fontes de informação em um processo de IC é altamente promissor.

Para conseguir analisar a viabilidade de implantação da atividade de Inteligência Competitiva em um ambiente de instituição de ensino privado, foi necessário preliminarmente, identificar as necessidades informacionais do diretor-geral da instituição pesquisada, que é o responsável pelas decisões estratégicas da empresa, levantar as características, formações acadêmicas e experiências do capital humano existente para criação de relatórios estratégicos em um processo de IC, identificar e relacionar o capital informacional existentes na Biblioteca Central que poderia subsidiar as necessidades de informação do diretor-geral coletadas através de entrevista semiestruturada, identificar se o capital tecnológico existente na instituição de ensino é capaz de suprir o tráfego de informações, com segurança, em um processo de IC. Além de relatar a prática de IC e/ou de monitoramento de fontes de informação que outras bibliotecas no Brasil e exterior participam direta ou indiretamente com seus produtos e serviços de informação.

Apesar do capital humano existente na instituição ser bem diversificado, o que colabora para várias visões sobre as informações em um processo de IC, constatou-se com esta pesquisa que a empresa em questão ainda não possui capital humano suficiente para cobrir todos os tipos de informações para negócios demandados pelo diretor-geral. Contudo nas duas fontes de informação que o diretor-geral apontou ter maior relevância para sua tomada de decisão, a empresa possui especialistas para produzir relatórios estratégicos caso um processo de IC seja implantado.

Esta constatação não inviabiliza a implantação de IC no ambiente pesquisado, desde que a empresa busque formas de suprir esta falta de especialistas. E serve de apontamento para que

sejam providenciadas formas alternativas e/ou definitivas para suprir esta prestação de relatórios, caso o processo de IC seja implantado. Esta pesquisa apresenta as seguintes opções para casos como esses:

- Contratação de uma ou mais empresas de IC para atuarem na prestação dos relatórios que a própria empresa não tem condições de produzir.
- Contratação de profissionais da informação como bibliotecários ou analistas de informação para se dedicarem exclusivamente ao estudo e pesquisa de fontes de informação, para prestação de relatórios estratégicos.
- Investir na capacitação de líderes da própria instituição para que todas as facetas da taxonomia de informações para negócios sejam atendidas por especialistas para a produção de relatórios estratégicos.

A identificação de 81 itens no acervo, desdobrados em 237 fontes de informação para Negócios atribuídos em nove categorias de classificação definidas pelo diretor-geral da instituição, é possível afirmar que a BC do SBME tem potencial suficiente para suprir um processo de IC com informações para negócios.

Vale destacar que das nove categorias da taxonomia de informações para negócios usada para classificar as fontes de informação, a que obteve menos fontes foi a “Informações de Censo” com 10 ocorrências. O que não é preocupante, visto que o levantamento feito no acervo aborda apenas fontes de informações compradas, e as “informações de censo” são facilmente encontradas de forma gratuitamente em sites governamentais, que podem ser incluídos no processo de monitoramento ambiental caso o processo de IC seja implantado.

Contudo, também vale ressaltar que a instituição de ensino pesquisada possui 11 segmentos de atuação, com legislação própria, órgãos reguladores próprios e até sindicatos próprios, por isso, esta pesquisa destaca que na implantação de um processo de IC, será necessário realizar a revisão da taxonomia incluindo subdivisões para contemplar cada segmento educacional da instituição pesquisada. Por se tratar de subdivisões a taxonomia de informações para negócios apresentada por Brandão (2004), não necessitará alteração, mas um aprofundamento dentro de cada item para contemplar os segmentos de educação.

Outro aspecto constatado nesta pesquisa que merece destaque são as tecnologias da informação existentes na instituição pesquisada, que permitem o início da implantação de um processo de IC, com comunicação feita pelos e-mails corporativos da empresa, que apesar de ser uma tecnologia elementar, é econômica e de fácil assimilação pelos seus usuários. Contudo com o desenvolvimento do processo de IC, será necessário realizar aportes tecnológicos mais robustos para armazenar fontes de informação e relatórios estratégicos para recuperação futura, centralização das informações em um único lugar, gerenciamento de permissões de acesso a estes conteúdos, etc. Não distante deste conhecimento sobre a necessidade de ampliar os investimentos em tecnologia, o SBME já sinalizou a aquisição em curto e médio prazo de um CMS – *Content Management System*, que poderá ser customizado para atender processos de IC mais robustos.

Por meio desta pesquisa foi possível constatar que a necessidade de informação estratégica para tomada de decisão da empresa é de suma importância, contudo, mesmo que muitas vezes as informações sejam abundantes e gratuitas pela da internet, é necessário que ela seja avaliada e tratada para garantir sua idoneidade e possa receber valor a partir de combinações com outros conhecimentos, e fomentar a criação de relatórios estratégicos de acordo com o viés da instituição demandante. Por essa possibilidade de agregar valor às empresas, o processo de IC tem sido alvo de pesquisas acadêmicas e investimentos de empresas que já se inteiraram da potencialidade do processo de IC para apoiar a tomada de decisão estratégica.

Pode-se perceber também, que o capital humano existente no SBME pode não atender todas as demandas de um processo de IC, isto porque em um ambiente empresarial é preciso ter várias visões diferentes de um mesmo processo, ou informação, para implantar a Inteligência Competitiva. Por isso, é possível que o líder executivo de uma empresa demanda um relatório estratégico que vincule vários assuntos como, mercado financeiro, legislação, tendências de mercado, profissionais de destaque na área de atuação da empresa, etc. e possivelmente uma instituição de ensino de pequeno ou médio porte não teria condições de suprir sozinha. Mesmo assim, existem algumas alternativas para suprir este tipo de demanda como a contratação de profissionais especializados para prestação de relatórios estratégicos confiáveis, ou a contratação de serviços prestados por consultorias de IC, ou contratação de especialistas por tempo determinado de atuação, ou mesmo investir em uma equipe de profissionais da informação, como bibliotecários para atuarem em suas bibliotecas e concomitantemente

participarem do processo de IC, que já é uma grande economia para a empresa, poder se valer do capital humano, informacional e tecnológico pré-existente em sua instituição.

Através deste estudo de caso, foi possível constatar que as fontes de informação existentes em bibliotecas de instituições de ensino privado podem ter grande potencial para suprir um processo de IC, em vista dos resultados encontrados nesta pesquisa.

Da mesma forma, se a instituição de ensino possuir e-mails corporativos para o tráfego de informações, o processo de IC já tem condições de ser iniciado e, com o desenvolvimento da atividade, novos aportes podem ser feitos paulatinamente até se ter uma plataforma robusta capaz de deixar o processo mais automatizado.

Inicialmente, para implantação de um processo de IC em instituição de ensino privado esta pesquisa sugere a participação de especialistas, ou analistas, já existentes na própria empresa para serem os responsáveis pela criação dos relatórios estratégicos que serão necessários para a tomada de decisão. Contudo é de fundamental importância para qualquer processo de IC o capital humano envolvido seja devidamente capacitado para esta atividade. Por isso, uma vez definida as pessoas que irão criar os relatórios estratégicos, se faz necessário alinhar junto às práticas da biblioteca o perfil informacional de cada analista para levantamento de quais fontes de informação serão destinadas a eles e qual será a periodicidade do envio desse tipo de informação pela biblioteca.

Se faz necessário reiterar o constatado na literatura de IC, que os insumos mais importantes para qualquer instituição são, primeiramente, as pessoas, seguido das informações depuradas e por fim as tecnologias da informação e comunicação. O que é comprovadamente constatado com a crescente importância que as empresas têm dado a pesquisa, coleta, tratamento, armazenamento e recuperação da informação em tempo para uso diário e para montagem de estratégias de mercado da empresa, além da importância que os centros de pesquisa têm dado a tema de IC no Brasil e exterior.

Parece não haver mais dúvidas significativas de que a IC é um tema em expansão e consolidação na literatura da estratégia de negócios e em disciplinas correlatas, como é o caso da gestão de informação e do conhecimento. Especialmente nesses últimos anos, um grande número de pesquisadores tem se interessado, cada vez mais, pelos esforços de inteligência empreendidos por determinadas organizações na tentativa de conquistarem melhores condições competitivas e, conseqüentemente, de desempenhos superiores ou acima da média em seus respectivos mercados consumidores (OLIVEIRA, *et al*, 2013).

Mesmo assim, neste contexto de intensa busca pelo crescimento da IC, é fundamental que nesta jornada seja envolvido o profissional da informação, responsável pelo início do processo, quando são feitos os levantamentos preliminares de necessidades de informação, bem como os monitoramentos de fontes para suprirem os analistas na criação de relatórios estratégicos para apoiarem a tomada de decisão da empresa.

Como sistema de Inteligência Estratégica se estrutura a partir da captura, análise, organização, armazenagem e disseminação de informações necessária para tomada de decisão é fator determinante da participação dos profissionais de informação estarem aptos para atuar “esta área emergente” pois o sucesso do sistema depende do conhecimento específico na área de ciência da informação (AMARAL, 2014).

O que também já era mencionado por Perucchi (2012):

O profissional da informação é fundamental para o êxito do processo de IC em organizações, pois desenvolve um trabalho voltado ao trinômio dados, informação e conhecimento, visando apoiar as atividades da organização, gerando, desse modo, sustentação das diversas atividades desenvolvidas pelos indivíduos que nela atuam (PERUCCHI; ARAÚJO JÚNIOR, 2012).

A partir desta pesquisa comprovou-se que a ideia de se aproveitar as fontes de informação existentes em bibliotecas de instituições de ensino é plausível do ponto de vista informacional, para apoio às práticas de IC, contudo estas informações precisam ser bem manuseadas em um processo cíclico, contínuo e que envolva toda a empresa, do presidente, passando pelos líderes de setores até chegar ao operacional, que cuida do monitoramento das fontes de informação. E assim todas as atividades sejam desempenhadas com o máximo de zelo para que a informação precisa chegue em tempo hábil para o tomador de decisões da empresa.

Da mesma forma que esta pesquisa buscou apresentar, e conseguiu, que o uso das fontes de informações pré-existent nas bibliotecas de instituições de ensino podem ser um insumo valioso para o apoio à prática de IC de sua mantenedora, no fomento dos analistas geradores de relatórios estratégicos para suprir a tomada de decisão, também podemos nos valer dos profissionais pré-existent nas instituições para fazerem o papel desses analistas que gerarão

os relatórios estratégicos para o diretor-geral poder tomar conhecimento antes da tomada de decisão.

Foram relatados ambientes de IC marcados pela divisão de funções entre as equipes – que trabalham não somente para atender às premissas dos planos estratégicos, mas também para atender às demandas pontuais (VIDIGAL; NASSIF, 2012).

Vale acrescentar que os profissionais das empresas, muitas vezes imersos em suas atividades diárias, não conseguem aplicar a prática de IC em seus contextos diários, cabendo à direção da organização incentivar e capacitar as equipes envolvidas para que possam apoiar a prática de IC, além das atividades diárias. Pois “a causa fundamental para o sucesso reside nas pessoas da organização (DALFOVO, *et al*, 2010)”.

Mesmo que os funcionários da empresa conheçam a atividade de Inteligência Competitiva e entendam a sua importância e apoiem sua prática e implantação na empresa, tem-se que tomar cuidado com a etapa da implantação, pois:

Por outro lado, é preciso investigar aspectos da identidade organizacional que necessitam ser avaliados e adaptados em um processo de mudança, porque algumas características podem dificultar o enfrentamento de novos desafios que estejam em desacordo com a identidade organizacional (LEITÃO; NASSIF, 2012).

Assim, uma empresa pode se valer de recursos informacionais e tecnológicos mais atuais e de maior qualidade e desempenho. Contudo são os profissionais envolvidos nos trabalhos diários em todos os níveis do processo de IC que localizam e validam estas informações para suprirem a tomada de decisão. O que atesta o fato de que usar tecnologias da informação elementares e frágeis como os e-mails, não é tão crítico para o processo de IC, quanto o capital humano despreparado e alienado do processo que estão inseridos.

Mesmo a temática de IC estando em franco crescimento de produção intelectual, como visto nos relatos apresentados. Existem poucos escritos relacionando a Inteligência Competitiva em práticas específicas do mercado, como o seu uso pelas instituições de ensino. Nesse sentido, faz-se necessário dar continuidade a esta pesquisa dando outros enfoques para o estudo de Inteligência Competitiva. Ou seja, a partir deste estudo de análise de potencialidade, poderão ser desenvolvidos estudos focados no mapeamento de fontes e fluxos de informações em um processo de Inteligência Competitiva de instituições de ensino. Ou pesquisar uma metodologia de avaliação de fontes de informação para negócios em um processo de IC, visando a

manutenção do processo de monitoramento para atualização das fontes de informação para negócios, ou mesmo, pesquisar a potencialidade de bibliotecas de instituição de ensino prestarem serviços de monitoramento de fontes de informação para negócios à comunidade que estão inseridas, como vimos acontecer nos casos relatados nesta pesquisa.

Um dos pontos mais positivos desta pesquisa, na visão do autor, foi a luz jogada sobre as atividades realizadas por bibliotecas de instituições de ensino, ao demonstrar que elas possuem potencial para oferecer novos produtos e serviços de informação através de seus acervos.

Além disso, é importante registrar que existem bibliotecas no Brasil e exterior que agregam valor às informações de seus acervos, e também geram valor financeiro real para suas mantenedoras através da venda de produtos e serviços de informação para outras empresas da comunidade que estão inseridas. Esse destaque contribui para demonstrar que os espaços de bibliotecas não são obrigatoriamente espaços que somente consomem recursos de suas mantenedoras para a ampliação de suas coleções e acervos, e prestam serviços básicos de referência aos seus usuários.

Vale alertar a comunidade bibliotecária que este *statu quo*¹³ em que várias bibliotecas se permitem continuar é muito perigoso para a perpetuação desses espaços, uma vez que existem situações constantes e cada vez maiores (surgimento de Bibliotecas Digitais de acesso remoto, profissionais de outras áreas prestando serviços informacionais de monitoramento de fontes de informação, sistemas completos de recuperação de informações concebidos sem a participação de nenhum bibliotecário na equipe de criação, etc.) que as bibliotecas, através de seus bibliotecários, poderiam se apropriar para ampliar o seu campo de atuação com novos produtos e serviços informacionais, mas que em muitos casos são deixados de lado pelas bibliotecas, ou quando estes recursos são utilizados, não são relatados nos periódicos específicos da área de Ciência da Informação, e nem chegam a se tornar trabalhos de pesquisa para trazer novas teorias para a área.

Faz-se necessário que as bibliotecas e bibliotecários se apropriem destas “novidades” antes que elas se tornem ameaças à continuidade das bibliotecas e da profissão de bibliotecário como conhecemos. Assim, a visão de que as bibliotecas podem, e têm condições para oferecer mais

¹³ O estado antes (existente). Houaiss (2007)

que livros e serviços de atendimento aos usuários é algo que deve ser explorado através de novas pesquisas e estudos de caso, abordando essas novas possibilidades de atuação das bibliotecas e bibliotecários.

É fundamental que os bibliotecários se apoderem do objeto informação, nos mais diversos suportes, como sendo o profissional devidamente capacitado para monitorar, localizar, identificar, classificar, organizar e disponibilizar a informação de forma profissional e com condições de agregar valor a elas, seja em suporte físico ou digital, de acesso presencial ou remoto, em bibliotecas de instituições de ensino ou empresas petroquímicas, e assim, conseguir se mostrar como o profissional hábil para solucionar o grande problema da pós-modernidade, chamado por muitos de “explosão informacional”.

É importante destacar o trabalho desempenhado pela Biblioteca Central do SBME em buscar novos produtos e serviços de informação para atender os usuários e a sua mantenedora. Além da iniciativa de abrir o seu espaço para análise de suas práticas através de uma pesquisa empírica, que possibilitará posteriormente o desenvolvimento de novos estudos e pesquisas acadêmicas para aprofundamento nos potenciais de atuação de bibliotecas.

Mesmo sendo uma limitação desta pesquisa, restringir-se a apenas uma instituição de ensino, foi possível analisar outros pontos do processo de Inteligência Competitiva como Capital Humano e Capital Tecnológico da instituição, mostrando que a ruptura no processo de implantação de IC em instituições de ensino pode estar mais ligada à falta ou despreparo do capital humano do que à falta dos recursos informais e tecnológicos.

Nesse contexto, vale dar destaque à Biblioteca Central do SBME, pela visão empreendedora e inovadora que tem, ao agregar em seu espaço novas possibilidades de atuação sem fugir do seu objeto de trabalho principal, a informação. Buscando, conforme relatado nesta pesquisa, paulatinamente ampliar o seu campo de atuação na empresa, absorvendo novas responsabilidades e levantando questões de pesquisa para estreitar a comunicação entre os estudos acadêmicos e a prática do profissional bibliotecário.

Por fim, como foi apresentado durante esta pesquisa, a IC é um importante campo de pesquisa da atualidade, e ainda existem muitas perguntas de pesquisa que precisam ser exploradas, especialmente pelas organizações brasileiras, visando não só o aprimoramento e

profissionalismo das práticas de monitoramento ambiental, geração de relatórios e tomada de decisão, mas também o aprimoramento dos nossos pesquisadores de Inteligência Competitiva dentro da Ciência da Informação e por bibliotecários.

6 Referências

AMARAL, Erenilda Custódio dos Santos. **A informação estratégica para programas educacionais**. Congresso nacional de bibliotecários, arquivistas e documentalistas. Lisboa, n. 7, 2001. Disponível em: <<http://www.bad.pt/publicacoes/index.php/congressosbad/article/view/685>>. Acesso em: 18 out. 2014.

AMARAL, Roniberto Morato; FARIA, Leandro Innocentini Lopes de; OPRIME, Pedro Carlos; GREGOLIN, José Ângelo R.; ALLIPRANDINI, Dário Henrique. **Perfis de competência relativas à inteligência competitiva: um estudo exploratório no Brasil**. Brasília, v. 40, n. 2, 2011. Disponível em: <<http://revista.ibict.br/index.php/ciinf/article/view/1891/1419>>. Acesso em: 17 mar. 2015.

ARAÚJO JUNIOR, Rogério Henrique de; PERUCCHI, Valmira; LOPES, Paulo Roberto Danelon. **Análise bibliométrica dos temas inteligência competitiva, gestão do conhecimento e conhecimento organizacional, no repositório institucional da universidade de Brasília**. Perspectivas em Ciência da Informação, v. 18, n. 4, p. 54-69, out./dez.2013. Disponível em: <<http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/view/1741>>. Acesso em 10 out. 2014.

ASSIS, Wilson Martins de; NASSIF, Mônica Erichsen UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS. **Metodologia para construção de produtos de informação nas organizações**. 2006 251 f., enc. : Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Ciência da Informação.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS ANALISTAS DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA (ABRAIC). **Perguntas frequentes sobre Inteligência Competitiva**. 2014. Disponível em: <<http://abraic.org.br/inf.php?idAtual=1&idTela=25>>. Acesso em: 20 out. 2014.

AZEVEDO, Alexander Willian. **Metodologia de identificação de fontes de coleta de informação: uma proposta de modelo para cadeia produtiva de couro, calçados e artefatos**. Perspectivas em Gestão & Conhecimento, João Pessoa, v. 2, Número Especial, p. 149-158, out. 2012. Disponível em: <<http://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc/article/view/12466/8031>>. Acesso em: 04 out. 2014.

BASTOS, J. S. Y. **Programa de pesquisa em monitoração ambiental: perspectivas e considerações metodológicas para uma agenda de desenvolvimento**. Belo Horizonte, UFMG, 2010.

BESSA, Jorge. **Inteligência competitiva: uma necessidade no mundo globalizado**. Disponível em: <<http://www.abraic.com.br>>. Acesso em: 22 abr. 2014.

BRAGA, K.S. **Métodos para pesquisa em Ciência da Informação**. Brasília: Editora Thesaurus, 2005.

BRANDÃO, Wladimir Cardoso. **A internet como fonte de informação para negócio: um ensaio sobre a realidade da internet brasileira**. Perspectivas em Ciência da Informação, Belo Horizonte, v. 9, n. 1, p. 88-99, jan/jun. 2004. Disponível em: <<http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/download/352/161>>. Acesso em: 25 nov. 2011.

BRASIL. **Educação Integral**. Ministério da Educação, MEC. Disponível em: <<http://educacaointegral.mec.gov.br/>>. Acesso em: 16 mar. 2015.

CAMPELLO, B. S.; CENDÓN, B. V.; KREMER, J. M. (Org.). **Fontes de informação para pesquisadores e profissionais**. Belo Horizonte: UFMG, 2000.

CASTRO, Cláudio de Moura. **A prática da pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1977.

CHOO, Chun Wei.; ROCHA, Eliana. **A organização do conhecimento**: Como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. 2. ed. São Paulo: Senac, 2006.

COSTA SANTOS, Luciano; FACHIN, Gleisy Regina Bóries; VARVAKIS, Gregório. **Gerenciando processos de serviços em bibliotecas**. Ci. Inf. [online]. 2003, vol. 32, n. 2, pp. 85-94. ISSN 0100-1965. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0100-19652003000200010>>. Acesso em: 21 jun. 2012.

DALFOVO, Oscar; SCHIRMANN, Fabio Rodrigues; CORREIA, Rion Brattig. **A utilização do observatório da educação como inteligência competitiva em uma instituição de ensino superior**. Estratégia & Negócios, Florianópolis, v. 3, n.2, jul./dez. 2010. Disponível em: <<http://portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/EeN/index>>. Acesso em: 10 out. 2014.

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

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam seu capital intelectual**. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1998.

DEGENT, R. J. **A importância estratégica e o funcionamento do serviço de inteligência empresarial**. Revista de Administração de Empresas. Rio de Janeiro, v. 26, n. 1, p.77-83, 1986.

DEMO, Pedro. **Metodologia científica em ciencias sociais**. 3. ed., rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2012. 293 p.

FERREIRA, Gisele de Fátima; FERREIRA, Marta Araújo Tavares UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS. **Gestão da Informação em ambiente escolar**: ensinamentos de um estudo de caso. 2009. 42 f.

FISHMANN, Adalberto Américo; ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro de. **Planejamento estratégico na prática**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1991.

GOMES, E.; BRAGA, F. **Inteligência competitiva**. São Paulo: Campus: 2004.

HAYTHORNTHWAITE, Jo. **The business information maze, na essential guide**. London: c1990. 243p.

HERRING, Jan P. **Measuring the effectiveness of competitive intelligence**. Alexandria: SCIP, 1996.

HOUAISS, Instituto Antônio. **Dicionário eletrônico Houaiss da língua portuguesa**. Versão monousuário 2.0. CD. Editora Objetiva LTDA. 2007.

KAHANER, Larry. **Competitive intelligence: from black ops to boardrooms - how businesses gather, analyze, and use information to succeed in the global marketplace**. New York: Simon & Schuster, 1996. 301p.

KASLER, H. **Recursos de informação para a inteligência**. In: MILLER, Jerry P. O milênio da inteligência Competitiva. Porto Alegre: Bookman, 2002.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LAVIN, Michael R. **Business information : how to find it, how to use it**. 2nd. ed. Phoenix: 1992. 409p.

LEITÃO, Pedro Cláudio Coutinho; NASSIF, Mônica Erichsen. **Uso da informação sobre a concorrência e tomada de decisão: estudo e análise das características do processo de *sensemaking* organizacional**. João Pessoa, v. 2, Número Especial, p. 133-148, out. 2012. Disponível em: <<http://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc>>. Acesso em: 10 out. 2014.

LEMOES, Ariane Barbosa. **O serviço de monitoramento de notícias no âmbito organizacional sob a perspectiva do usuário [dissertação]**. Belo Horizonte: UFMG; 2012.

MACEDO, Daniela Luiza de; RODRIGUES, Leonel Cezar; SILVEIRA, Amélia. **Sistema de Inteligência Acadêmica na Gestão de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Administração**. V.13, n. 31, p.136-160, set/dez 2011. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2011v13n31p136/20844>>. Acesso em: 10 out. 2014.

MARCIAL, Elaine Coutinho. **Palestra inteligência competitiva**. Disponível em: <<http://www.abraic.com.br>>. Acesso em: 27 abr. 2014.

MILLER, Jerry P. **O milênio da inteligência competitiva**. Porto Alegre: Bookman, 2002. 293 p.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. São Paulo: Hucitec-Abrasco, 1992.

MUNHOZ, Carlos Eduardo Machado; CINCOTTO DOS SANTOS, Cláudia; GONÇALVES, Luiz Carlos. **Inteligência Competitiva: estudo de casos múltiplos retratando o panorama brasileiro**. Administradores.com, João Pessoa, jan. 2008. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/producao-academica/inteligencia-competitiva-estudo-de-casos-multiplos-retratando-o-panorama-brasileiro/471/download/>>. Acesso em: 25 jun. 2012.

NASCIMENTO, João Paulo Campos; NASSIF, Mônica Erichsen UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS. **Inteligência competitiva nas organizações proposta de uso da inteligência competitiva pela empresa Localiza Rent a Car**. 2010. 31 f.

OLIVEIRA, Marlene de; CENDÓN, Beatriz Valadares; ARAUJO, Eliany Alvarenga de; MOTA, Francisca Rosaline; DIAS, Guilherme Atayde; ANDRADE, Maria Eugênia Albino. **Ciência da informação e biblioteconomia: novos conteúdos e espaços de atuação**. Belo Horizonte: Ed da UFMG, 2005. 143 p.

OLIVEIRA, Paulo Henrique de; GONÇALVES, Carlos Alberto; Paula, Edmar Aderson Mendes de. **A visão baseada em recursos da Inteligência Competitiva**. Revista de Ciências da Administração, v. 15, n. 35, p. 141-151, abr. 2013. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2013v15n35p141/24343>>. Acesso em: 7 out. 2014.

PAIM, Isis; BARBOSA, Ricardo Rodrigues; BAX, Marcello Peixoto; PINHEIRO, Marta Macedo Kerr; FERREIRA, Marta Araújo Tavares; NEVES, Jorge Tadeu de Ramos; CENDÓN, Beatriz Valadares; NASSIF, Mônica Eric. **A gestão da informação e do conhecimento**. Belo Horizonte: Escola de Ciência da Informação/UFMG, 2003.

PEREIRA, Júlio C. I; BAX, Marcello P. **Introdução à gestão de conteúdos**. Revista Gestão & Tecnologia, Pedro Leopoldo, v. 1, n. 1, jan/jul. 2002. Disponível em: < <http://revistagt.fpl.edu.br/get/index>>. Acesso em: 30 out. 2014.

PERUCCHI, Valmira; ARAÚJO JÚNIOR, Rogério Henrique. **Produção científica sobre inteligência competitiva da Faculdade de Ciência da Informação da Universidade de Brasília**. Perspectivas em Ciência da Informação, v. 17, n.2, p.37-56, abr./jun. 2012. Disponível em: <<http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/view/1364/1026>>. Acesso em: 7 out. 2014

QUINTAL, Igor Rezende. **Bibliotecas, de acervo escolar à inteligência: um estudo de caso sobre o Sistema Batistas Mineiro de Educação [monografia]**. Belo Horizonte: UFMG; 2012.

REZENDE, Yara. **Informação para negócios: os novos agentes do conhecimento e a gestão do capital intelectual**. *Ci. Inf.* [online]. 2002, vol.31, n.1, pp. 75-83. ISSN 0100-1965.

REZENDE, Ana Paula de. **Centro de informação jurídica eletrônico e virtual**. *Ci. Inf.* [online]. 2000, vol.29, n.1, pp. 51-60. ISSN 0100-1965.

ROCHA, Eliana da Conceição; SOUSA, Márcia de Figueiredo Evaristo de. **Metodologia para avaliação de produtos e serviços de informação**. Brasília: IBICT, 2010.

RODRIGUES, Ana Márcia Lutterbach. **A teoria dos arquivos e a gestão de documentos**. Perspectivas em Ciência da Informação, Belo Horizonte, v. 11, n. 1. jan/abr 2006. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S1413-99362006000100009>>. Acesso em: 23 jun. 2012.

RODRIGUES, Leonel Cezar; MACCARI, Émerson Antônio; SILVEIRA, Amélia; **Inteligência Competitiva em Instituições de Ensino Superior**. In: Congresso anual da Sociedade Brasileira da Gestão do Conhecimento – KM BRASIL 2003, 2003, São Paulo. Anais KM Brasil 2003.

SANTOS, Ester Laodiceia. **O profissional da informação em atividades de inteligência competitiva [dissertação]**. Belo Horizonte: UFMG; 2009.

SLA-PHTD. **SCIP officially changes its name**. 11 ago. 2010. Disponível em: <<https://phtd.wordpress.com/2010/08/11/scip-officially-changes-its-name/>>. Acesso em: 10 mar. 2015.

SCIP – Society of competitive intelligence professional. **What is ci?**. Disponível em: <<http://www.scip.org/ci>>. Acesso em: 16 abr. 2014.

SILVA, Andrea Aparecida. **Inteligência competitiva: uma proposta de consultoria em bibliotecas universitárias**. Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação. Campinas, UNICAMP. v.7, n.1, p. 49-64, jul./dez. 2009. Disponível em: <<http://www.sbu.unicamp.br/seer/ojs/index.php/rbci/article/view/417>>. Acesso em: 22 abr. 2014.

SILVA, Antonio Braz de Oliveira; CAMPOS, Marcus José de Oliveira; BRANDÃO, Wladimir Cardoso. **Proposta para um esquema de classificação das fontes de informação para negócio**. DataGramaZero – Revista de Ciência da Informação, v. 6, n. 5, out/2005. Disponível em: <http://www.dgz.org.br/out05/Art_02.htm>. Acesso em 07 out. 2014.

SILVA, Priscila Coelho; BICCA, Edson Rodrigues. **Inteligência estratégica antecipativa: oportunidades para uma nova empresa de tecnologia da informação**. Perspectivas em Gestão & Conhecimento, João Pessoa, v. 2, n. 1, p. 182-193, jan./jun. 2012. Disponível em: <<http://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc/article/view/10138/7477>>. Acesso em 03 out. 2014.

SISTEMA BATISTA MINEIRO DE EDUCAÇÃO. Desenvolvido pela Junta de Educação da Convenção Batista Mineira. Apresenta informações históricas sobre sua fundação e atividades. Disponível em: <<http://www.sistemabatista.edu.br>>. Acesso em 19 nov. 2013.

STAREC, Claudio; GOMES, Elisabeth; BEZERRA, Jorge. **Gestão estratégica da informação e inteligência competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2005. 351 p.

TAKANA, O.; MELO, C. **Avaliação de programas de saúde do adolescente: um modo de fazer**. São Paulo: EDUSP, 2001.

TARAPANOFF, Kira (Org.). **Inteligência organizacional e competitiva**. Brasília: UNB, 2001. 343 P. ISBN 852300637

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. (org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2. Ed. Marília: FUNDEPE Editora, 2006.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. **Inteligência competitiva em organizações: dado informação e conhecimento**. DataGramaZero, Rio de Janeiro, v.3, n.4, p.1 – 13, ago. 2002. Disponível em <http://www.dgz.org.br/ago02/Art_02.htm>. Acesso em 20 abr. 2014.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. **Métodos e técnicas de prospecção e monitoramento informacional (1)**. Londrina: Infohome, 2003(c). Disponível em <http://www.ofaj.com.br/colunas_conteudo.php?cod=72>. Acesso em 20 nov. 2013.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim; *et al.* **O processo de Inteligência Competitiva em organizações**. DataGramaZero: Revista de Ciência da Informação, v. 4, n. 3, jun. 2003. Disponível em: <http://www.dgz.org.br/jun03/F_I_aut.htm>. Acesso em: 13 out. 2014.

VIDIGAL, Frederico; NASSIF, Mônica Erichsen. **Inteligência competitiva: mapeamento de metodologias e uso estratégico da informação em organizações brasileiras [tese]**. Belo Horizonte: UFMG; 2011.

VIDIGAL, Frederico; NASSIF, Mônica Erichsen. **Inteligência competitiva: metodologias aplicadas em empresas brasileiras**. Londrina, v. 17, n. 1, p.93-119; 2012. Disponível em <<http://www.uel.br/revistas/informacao>>. Acesso em: 13 out. 2014.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ANEXOS

Nesta etapa serão apresentados os documentos citados por este trabalho para apoio no processo de desenvolvimento desta pesquisa.

Anexo A – Descrição de fontes de informação para negócios

Anexo A – Descrição de fontes de informação para negócios CENDÓN (2003):

- 1 – Nome da base de dados
- 2 – Conteúdo: breve descrição do conteúdo da base de dados incluindo seu escopo e cobertura.
- 3 – Produtor: nome endereço completo para contato.
- 4 – Caracterização do produtor: este campo usou um vocabulário para refletir o tipo do produtor (público ou privado) e objetivo da atividade (lucrativo ou não lucrativo)
- 5 – Aquisição: nome e endereço da instituição que disponibiliza a base de dados (que pode ou não ser a mesma que o produtor).
- 6 – Início da produção: data do início da produção da base de dados em forma eletrônica.
- 7 – Forma de disponibilização: meio de disponibilização da base de dados, por exemplo, CD-ROM, Internet (neste campo usou-se um vocabulário controlado, descrito adiante).
- 8 – Número de registros: quantidade de registros na base de dados (por exemplo: número de registros bibliográficos, número de empresas ou produtos cadastrados).
- 9 – Tipo da base de dados: tipo de informação contida na base de dados, por exemplo: bibliográfica, estatística, etc. (neste campo usou-se um vocabulário controlado, descrito adiante).
- 10 – Cobertura tópica: indica os assuntos que caracterizam o conteúdo, forma ou uso potencial da informação contida na base de dados, no nível de detalhe fornecido pelo produtor da base de dados. No caso de a base cobrir vários assuntos, usou-se um asterisco para indicar o assunto principal.
- 11 – Cobertura geográfica: indica a área geográfica para a qual a informação se aplica ou da qual foi derivada. Neste campo, usou-se um vocabulário controlado com os seguintes termos: internacional, nacional, regional, estadual e municipal. Algumas bases de dados podem ter indicação de mais de uma área de cobertura geográfica (por exemplo: internacional e nacional).
- 12 – Tempo de cobertura: período coberto pelos dados na base. Os tipos possíveis são:
 - Data de início – Data de término:
 - indica que a base de dados contém documentos datados no intervalo.
 - Variada:
 - indica que o CD-ROM contém um conjunto de bases de dados com tempo de cobertura variado.
- 13 – Frequência da atualização: frequência com que os dados da base são atualizados. Neste campo usou-se vocabulário controlado que será descrito adiante.
- 14 – Serviços relacionados: serviços fornecidos pela organização produtora a partir da base de dados, como, por exemplo, relatórios ou outros tipos de publicação.
- 15 – Observações: dados complementares sobre a base de dados fornecidos pelo produtor ou obtidos na Internet.
- 16 – Fontes de informações sobre a base de dados: de onde emanam as informações obtidas sobre a base de dados. Neste campo, usou-se um vocabulário controlado com os seguintes termos:
 - Internet/Site do produtor – Não confirmada:
 - indica que as informações foram coletadas e/ou inferidas do site do produtor. O produtor não respondeu ao e-mail de confirmação dos dados.
 - Internet/site do produtor – Confirmada pelo produtor:
 - indica que as informações foram submetidas ao produtor por e-mail, sendo verificadas e confirmadas por ele.
- 17 – Data da coleta de dados: data em que as informações sobre a base de dados foram obtidas (CENDÓN, 2003).

Anexo B – Modelo de tabela para identificação de fontes de informação

Fonte 01	Nome	Dados amostrais e estimativas populacionais das medianas de altura e peso por situação do domicílio e sexo, segundo a idade e os grupos de idade Região Sudeste - período 2008-2009
	Produtor	IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
	Fornecedor	http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicao_devida/pof/2008_2009_encaa/tabelas_pdf/tab2_3.pdf
	Início de Produção	2008
	Formato	PDF
	Volume (Tamanho)	40kb
	Categoria	Estatísticas (Censo)
	Cobertura Tópica	*altura e peso
	Cobertura Geográfica	Brasil
	Tempo de Cobertura	2008-2009
	Frequência de atualização	Bianual

APÊNDICE

Nesta etapa serão apresentados os documentos criados por este trabalho para apoio no processo de desenvolvimento desta pesquisa.

Apêndice A – Roteiro de entrevista aplicada ao diretor-geral do SBME

Este roteiro se destina a identificar as necessidades de informação estratégica do diretor-geral para a tomada de decisão.



Universidade Federal de Minas Gerais
Pesquisa de Mestrado em Ciência da Informação
(Escola de Ciência da Informação - ECI - Linha de pesquisa: Gestão da Informação e do
Conhecimento - Inteligência Competitiva)

Mestrando/Pesquisador: Igor Rezende Quintal

Prezado diretor-geral, gostaria de contar com alguns minutos de sua atenção para responder às questões a seguir. Trata-se de uma pesquisa de natureza estritamente acadêmico-científica no campo da Gestão da Informação e do Conhecimento no contexto organizacional da Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Informações sigilosas serão suprimidas da pesquisa para não expor a instituição a qual o senhor responde. Alguns minutos de sua atenção serão valiosos para os resultados do trabalho. Muito obrigado.

Roteiro da Entrevista

Nome do respondente: _____

Cargo do respondente: _____

- 1) O que você conhece sobre Inteligência Competitiva?
- 2) Você acredita ser uma prática útil para o SBME?
- 3) Quais informações estratégicas você tem maior dificuldade de monitorar periodicamente?
- 4) Existe algum tipo de informação que seria necessário para a tomada de decisão e você não tem acesso hoje?
- 5) Dos tipos de relatórios a seguir, qual, ou quais, tipos de relatórios você escolheria para receber periodicamente para auxiliar na tomada de decisão?
 - a. Informações gerais sobre educação obtidas através de jornais e revistas comerciais.
 - b. Informações de Censo é outra denominação deste tipo de fonte que incluem estatísticas econômicas, industriais, setoriais, demográficas regionais, estaduais, nacionais, mundiais, etc.
 - c. Informações biográficas sobre profissionais de renome que atuam na área da educação, informando onde trabalham e se estão disponíveis no mercado.
 - d. Informações setoriais sobre educação obtidas através de revistas e jornais especializados na área da educação.
 - e. Informações empresariais informando movimentação de concorrentes no mercado, novos entrantes, liquidez, lucratividade e sua eficiência.
 - f. Informações sobre produtos e serviços que o mercado de educação pode oferecer para seus clientes, a fim de aumentar o leque de opções.
 - g. Informações mercadológicas contendo informações sobre hábito dos consumidores, sociedade, etc.
 - h. Informações jurídicas voltadas para a legislação vigente para a área da educação, filantropia, e decisões jurídicas.
 - i. Informações sobre mercado financeiro voltado para o mercado de capitais, cotações, indicadores econômicos, taxas de financiamento, etc.
- 6) Existiria algum tipo de informação além destas que você gostaria de receber relatórios? Quais?
- 7) Com que periodicidade você gostaria de ser informado sobre estes tipos de informação?

Apêndice B – Roteiro de entrevista aplicada aos líderes dos setores de apoio do SBME

Este roteiro será aplicado aos líderes dos setores de apoio para identificar em quais necessidades de informação do diretor-geral eles se enquadram e se possuem capacidade para prestação de relatórios estratégicos para tomada de decisão do diretor-geral.



Universidade Federal de Minas Gerais
Pesquisa de Mestrado em Ciência da Informação
(Escola de Ciência da Informação - ECI - Linha de pesquisa: Gestão da Informação e do
Conhecimento - Inteligência Competitiva)

Mestrando/Pesquisador: Igor Rezende Quintal

Prezado(a) respondente, gostaria de contar com alguns minutos de sua atenção para responder às questões a seguir. Trata-se de uma pesquisa de natureza estritamente acadêmico-científica no campo da Gestão da Informação e do Conhecimento no contexto organizacional da Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Informações sigilosas serão suprimidas da pesquisa para não expor a instituição a qual o senhor(a) responde. Alguns minutos de sua atenção serão valiosos para os resultados do trabalho. Muito obrigado.

Roteiro da Entrevista

Nome do respondente: _____

Cargo do respondente: _____

- 1) O que você conhece sobre Inteligência Competitiva?
- 2) Você acredita ser uma prática útil para a instituição que você trabalha?
- 3) Dentre as informações a seguir, relacione de 1 a 9, sendo 1 menos relevante e 9 mais relevante ao tipo de informações que você domina em seu setor.
 - a. Informações gerais sobre educação obtidas através de jornais e revistas comerciais.
 - b. Informações de Censo é outra denominação deste tipo de fonte que incluem estatísticas econômicas, industriais, setoriais, demográficas regionais, estaduais, nacionais, mundiais, etc.
 - c. Informações biográficas sobre profissionais de renome que atuam na área da educação, informando onde trabalham e se estão disponíveis no mercado.
 - d. Informações setoriais sobre educação obtidas através de revistas e jornais especializados na área da educação.
 - e. Informações empresariais informando movimentação de concorrentes no mercado, novos entrantes, liquidez, lucratividade e sua eficiência.
 - f. Informações sobre produtos e serviços que o mercado de educação pode oferecer para seus clientes, a fim de aumentar o leque de opções.
 - g. Informações mercadológicas contendo informações sobre hábito dos consumidores, sociedade, etc.
 - h. Informações jurídicas voltadas para a legislação vigente para a área da educação, filantropia, e decisões jurídicas.
 - i. Informações sobre mercado financeiro voltado para o mercado de capitais, cotações, indicadores econômicos, taxas de financiamento, etc.
- 4) Para os dois itens de maior relevância apontados na questão anterior, cite algumas fontes que de informação que melhorariam o seu domínio sobre elas.
- 5) Uma vez munido destas fontes de informação, você se sentiria apto a prestar relatórios estratégicos ao diretor-geral sobre estes assuntos?

Apêndice C – Modelo de formulário para identificação de fontes de informação

Modelo de tabela padrão para identificação de fontes de informação para negócios.



Universidade Federal de Minas Gerais
Pesquisa de Mestrado em Ciência da Informação
(Escola de Ciência da Informação - ECI - Linha de pesquisa: Gestão da Informação e do
Conhecimento - Inteligência Competitiva)

Mestrando/Pesquisador: Igor Rezende Quintal

Prezado(a) bibliotecário, gostaria de contar com a sua colaboração para fazer o levantamento das fontes de informação para negócios existentes no acervo da Biblioteca Central do SBME. Trata-se de uma pesquisa de natureza estritamente acadêmico-científica no campo da Gestão da Informação e do Conhecimento no contexto organizacional da Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Informações sigilosas serão suprimidas da pesquisa para não expor a instituição a qual o senhor(a) responde. A sua colaboração será valiosa para os resultados do trabalho. Muito obrigado.

Modelo de tabela:

Bibliotecário responsável: _____

Informações necessárias na fonte de informação para negócios: _____

	Preenchido pelo Pesquisador	
	Identificação Taxonômica	
Fonte 01	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da base de dados	
	Conteúdo	
	Produtor	
	Caracterização do produtor	
	Aquisição	
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	
	Número de registros	
	Tipo de base de dados	
	Cobertura tópica	
	Cobertura geográfica	
	Tempo de cobertura	
	Data de início/Data de término	
	Variada	
	Frequência de atualização	
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	
	Data de coleta de dados:	

Apêndice D – Formulário para identificação de tecnologias

Este formulário será usado para identificar os recursos tecnológicos existentes na instituição para avaliação das possibilidades de serem utilizados em um processo de IC.



Universidade Federal de Minas Gerais
Pesquisa de Mestrado em Ciência da Informação
(Escola de Ciência da Informação - ECI - Linha de pesquisa: Gestão da Informação e do
Conhecimento - Inteligência Competitiva)

Mestrando/Pesquisador: Igor Rezende Quintal

Formulário para identificação de sistemas tecnológicos de informação para análise de viabilidade de uso em um processo de Inteligência Competitiva.

Formulário de identificação

Nome do respondente: _____

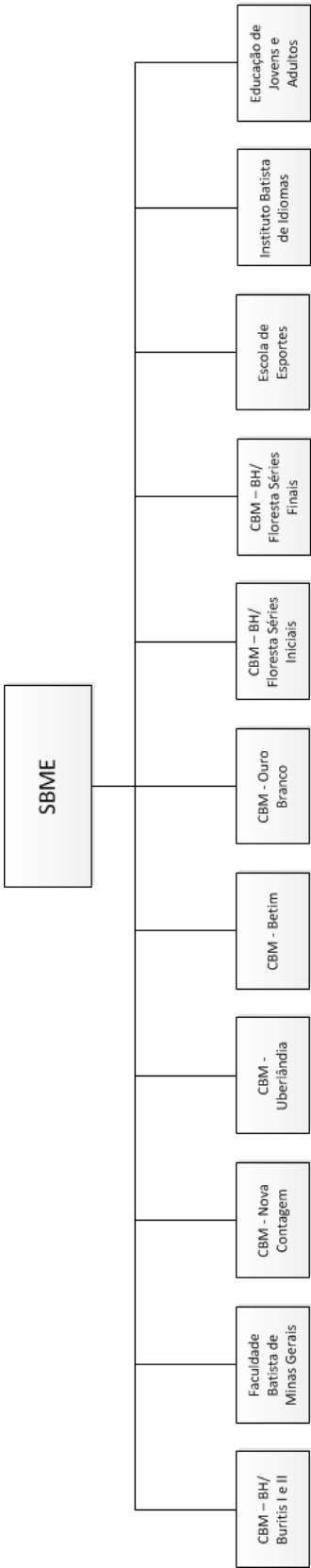
Cargo do respondente: _____

Tecnologias de Informação e Comunicação existentes hoje					
Item	Descrição	Acessível aos líderes de setores de apoio?	Sistema de acesso remoto ou local?	Possibilita acesso restrito dos usuários?	Atende a demanda de um processo de IC?
1					
2					
3					
4					
5					

Tecnologias de Informação e Comunicação que se pretende adquirir nos próximos anos					
Item	Descrição	Acessível aos líderes de setores de apoio?	Sistema de acesso remoto ou local?	Possibilita acesso restrito dos usuários?	Atende a demanda de um processo de IC?
1					
2					
3					
4					
5					

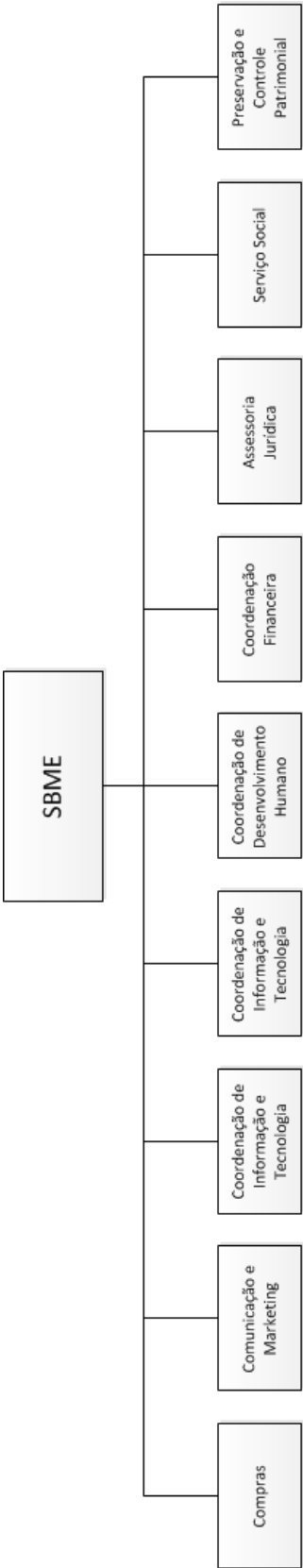
Apêndice E – Ilustração do organograma das unidades de negócio do SBME

Este organograma é apenas ilustrativo, para melhor compreensão da estrutura do SBME, não podendo ser considerado um documento oficial do Sistema.



Apêndice F – Ilustração do organograma dos grandes setores de apoio do SBME

Este organograma é apenas ilustrativo, para melhor compreensão da estrutura do SBME, não podendo ser considerado um documento oficial do Sistema.



Apêndice G – Levantamento de fontes de informação na Biblioteca Central

A seguir serão apresentadas as fontes de informação localizadas e identificadas na Biblioteca Central do SBME, para suprir um possível monitoramento ambiental, para apoiar a prática de Inteligência Competitiva.



Universidade Federal de Minas Gerais
Pesquisa de Mestrado em Ciência da Informação
(Escola de Ciência da Informação - ECI - Linha de pesquisa: Gestão da Informação e do
Conhecimento - Inteligência Competitiva)

Mestrando/Pesquisador: Igor Rezende Quintal

Prezado(a) bibliotecário, gostaria de contar com a sua colaboração para fazer o levantamento das fontes de informação para negócios existentes no acervo da Biblioteca Central do SBME. Trata-se de uma pesquisa de natureza estritamente acadêmico-científica no campo da Gestão da Informação e do Conhecimento no contexto organizacional da Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Informações sigilosas serão suprimidas da pesquisa para não expor a instituição a qual o senhor(a) responde. A sua colaboração será valiosa para os resultados do trabalho. Muito obrigado.

Modelo de formulário:

Bibliotecário responsável: Pamela Bastos Machado – Registro: CRB6-3070

	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 05, 06 e 09
Fonte 01	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	América Economia
	Conteúdo	Informações sobre a área de Economia
	Produtor	Spring Editora-Produtora
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Compra
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER51
	Tipo de base de dados	Compra
	Cobertura tópica	Administração
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	09/11/2005 a 02/12/2013 (período da revista disponível no acervo)
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	01/11

Fonte 02	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 03, 07 e 09
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Conjuntura Econômica
	Conteúdo	Informações sobre a área de Economia
	Produtor	Fundação Getúlio Vargas
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Compra
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER05
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Economia
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	11/05/2004 a ,01/10/2014 (período da revista disponível no acervo)
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infois
	Data de coleta de dados:	01/11
Fonte 03	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 07
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Teoria e Sociedade
	Conteúdo	Sociologia
	Produtor	UFMG
	Caracterização do produtor	Faculdade
	Aquisição	Doação
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER31
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Sociologia
	Cobertura geográfica	Internacional
	Tempo de cobertura	Semestral
	Data de início/Data de término	
	Variada	
	Frequência de atualização	Semestral
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infois
	Data de coleta de dados:	31/10

Fonte 04	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 07
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Sinais Sociais
	Conteúdo	Artigos sobre Sociologia
	Produtor	Instituto Santo Inácio Centro de Estudos
	Caracterização do produtor	Faculdade
	Aquisição	Doação
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER144
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Filosofia
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Quadrimestral
	Data de início/Data de término	17/09/2007 a 31/07/2014
	Variada	
	Frequência de atualização	Quadrimestral
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	31/10
Fonte 05	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 01
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Revista de Estudos e Informações
	Conteúdo	Informações sobre a área de TI
	Produtor	TRIBUNAL DE JUSTICA MILITAR
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Compra
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER159
	Tipo de base de dados	Compra
	Cobertura tópica	TI
	Cobertura geográfica	Internacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	19/08/2009 a 01/10/2014 (período da revista disponível no acervo)
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	01/11

Fonte 06	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 08
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Visão Jurídica
	Conteúdo	Informações sobre a área Jurídica
	Produtor	Escala
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Doação
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER161
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Direito
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	09/04/2007 a 18/07/2008 (período da revista disponível no acervo)
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infois
	Data de coleta de dados:	31/10
Fonte 07	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 08
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Direito em Revista: Revista Jurídica do Curso de Direito da Faculdade do Noroeste de Minas
	Conteúdo	Direito
	Produtor	Faculdade do Noroeste de Minas
	Caracterização do produtor	Faculdade
	Aquisição	Doação
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER343-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Direito
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Anual
	Data de início/Data de término	12/04/2014-
	Variada	
	Frequência de atualização	Anual
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infois
	Data de coleta de dados	03/11/2014

Fonte 08	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 08
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Boletim Técnico: Doutrina, Jurisprudência Comentada, Legislação, Súmula do STJ
	Conteúdo	Doutrina, Jurisprudência Comentada, Legislação, Súmula do STJ
	Produtor	Escola Superior de Advocacia da OAB
	Caracterização do produtor	Faculdade
	Aquisição	
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER167-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Direito
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	
	Data de início/Data de término	
	Variada	
	Frequência de atualização	Irregular
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infois
	Data de coleta de dados	03/11
Fonte 09	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 08
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Coleção das Leis da República Federativa do Brasil
	Conteúdo	Leis do Brasil
	Produtor	Imprensa Nacional
	Caracterização do produtor	Órgão governamental
	Aquisição	Doação
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER67-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Direito legislativo
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Anual
	Data de início/Data de término	
	Variada	
	Frequência de atualização	Anual
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infois
	Data de coleta de dados	03/11/2014

Fonte 10	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 08
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Ciência Jurídica
	Conteúdo	Artigos científicos sobre Ciência Jurídica
	Produtor	Edições Ciências Jurídicas LTDA
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Assinatura (Compra)
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER257-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Direito
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Bimestral
	Data de início/Data de término	10/12/2010 a 09/07/2013
	Variada	
	Frequência de atualização	Bimestral
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	03/11/2014
Fonte 11	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 08
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Ciência Jurídica do Trabalho
	Conteúdo	Artigos científicos de Direito Trabalhista
	Produtor	RCJ Edições Jurídicas
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Assinatura (Compra)
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER256-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Direito do Trabalho
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Bimestral
	Data de início/Data de término	09/12/2010 a 09/07/2013
	Variada	
	Frequência de atualização	Bimestral
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	03/11/2014

Fonte 12	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 08
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Análise Advocacia 500: Os Escritórios e Advogados mais Admirados do Brasil pelas maiores empresas
	Conteúdo	Informações sobre advocacia
	Produtor	Análise Editorial
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Assinatura (Compra)
	Início da produção	12/02/2014
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER333-
	Tipo de base de dados	
	Cobertura tópica	Advocacia
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Anual
	Data de início/Data de término	
	Variada	
	Frequência de atualização	Anual
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infois
	Data de coleta de dados:	03/11
Fonte 13	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 08
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Veredas do Direito
	Conteúdo	Artigos na área de Direito
	Produtor	Escola Superior Dom Helder Câmara
	Caracterização do produtor	Faculdade
	Aquisição	Doação
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER103
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Direito
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	
	Data de início/Data de término	
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infois
	Data de coleta de dados:	31/10

Fonte 14	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 02
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Desafios do desenvolvimento
	Conteúdo	Desenvolvimento econômico e social do Brasil
	Produtor	Associação Brasileira das Universidades Comunitárias
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Doação
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER98-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Economia
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	
	Data de início/Data de término	23/05/2006 a 02/04/2013
	Variada	Bimestral, Trimestral, Quadrimestral
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	30/10
Fonte 15	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 01, 03, 04, 05, 06, 07 e 08
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Gestão Educacional
	Conteúdo	Informações sobre a área de Educação e Ensino
	Produtor	Humana Editorial
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Compra
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER138
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Educação
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	17/06/2008 a ,21/10/2014 (período da revista disponível no acervo)
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	01/11

Fonte 16	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes: 01, 02, 03, 04, 05, 06, 07, 08
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Ensino Superior
	Conteúdo	Ensino Superior
	Produtor	Segmento
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Assinatura (compra)
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER18-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Ensino Superior
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	16/12/2005 a 30/10/2014
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	03/11/2014
Fonte 17	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 01, 04 e 06
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Amae Educando
	Conteúdo	Artigos para área de Educação
	Produtor	Fundação AMAE para Educação e Cultura
	Caracterização do produtor	
	Aquisição	Assinatura (Compra)
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER273-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Educação e Cultura
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	30/08/2011 a 09/12/2011
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	03/11

Fonte 18	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 01, 03, 04, 05, 06, 07 e 08
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Educação
	Conteúdo	Informações sobre a área de Educação e Ensino
	Produtor	Segmento
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Compra
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER69
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Educação
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	10/03/2006a ,21/10/2014 (período da revista disponível no acervo)
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	01/11
Fonte 19	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 01, 03, 04, 05, 06, 07 e 08
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Nova Escola
	Conteúdo	Informações sobre a área de Educação e Ensino
	Produtor	Prol Editora Grafica
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Compra
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER112
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Educação
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	06/06/2006 a ,21/10/2014 (período da revista disponível no acervo)
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	01/11

Fonte 20	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 01, 02, 03, 04, 05, 06, 07 e 08
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Guia de Educação A Distância
	Conteúdo	Artigos para área de Educação
	Produtor	Editora Segmento
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Assinatura(Compra)
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER349-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Educação e Cultura
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Anual
	Data de início/Data de término	31/05/2014
	Variada	
	Frequência de atualização	Anual
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	03/11
Fonte 21	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 04, 06, 07, 09
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Case Studies: Revista Brasileira de Management
	Conteúdo	Estudos de casos na área de Administração
	Produtor	Fundação Getúlio Vargas
	Caracterização do produtor	Instituição de ensino privada
	Aquisição	Assinatura (Compra)
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER41-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Geral
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Bimestral
	Data de início/Data de término	16/06/2005 a 26/07/2009
	Variada	
	Frequência de atualização	Bimestral
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	03/11/2014

Fonte 22	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 04, 05, 07 e 09
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Caderno de pesquisa em Administração: Programa de Pós-Graduação em Administração da FEA/USP
	Conteúdo	Artigos acadêmicos de Administração
	Produtor	Universidade de São Paulo
	Caracterização do produtor	Faculdade
	Aquisição	Assinatura (Compra)
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER33-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Administração
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Trimestral
	Data de início/Data de término	13/06/2005 a 30/05/2011
	Variada	
	Frequência de atualização	Trimestral
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	03/11
Fonte 23	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 05 e 07
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Comércio Exterior: Informe BB
	Conteúdo	
	Produtor	Comércio Exterior do Banco do Brasil
	Caracterização do produtor	Órgão governamental
	Aquisição	Doação
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER27-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Comércio Exterior
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Bimestral
	Data de início/Data de término	10/06/2005 a 20/11/2012
	Variada	
	Frequência de atualização	Bimestral
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	03/11/2014

Fonte 24	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 01, 03, 04, 05, 06, 07 e 09
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Exame
	Conteúdo	Gestão empresarial
	Produtor	Abril
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Assinatura (Compra)
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER15
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Quinzenal
	Data de início/Data de término	30/11/2010 a 27/10/2014
	Variada	
	Frequência de atualização	Quinzenal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	30/10
Fonte 25	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 03, 04, 05, 06 e 09
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Empreendedor: Inovação, Gestão e Valor aos Negócios
	Conteúdo	Administração, Empreendedorismo
	Produtor	Empreendedor
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Doação
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER25-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Administração/Empreendedorismo
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	14/04/2011-
	Variada	
	Frequência de atualização	Anual
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	03/11/2014

Fonte 26	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 01
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	CRN Brasil
	Conteúdo	Tecnologia da Informação
	Produtor	IT Mídia
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Compra
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER266
	Tipo de base de dados	Compra
	Cobertura tópica	Administração
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	25/03/2013 a 13/09/2014 (período da revista disponível no acervo)
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	01/11
Fonte 27	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 01
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	ComputerWorld
	Conteúdo	Tecnologia da Informação
	Produtor	Now!Digital Business
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Assinatura (Compra)
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER300-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Tecnologia de Informação
	Cobertura geográfica	Internacional
	Tempo de cobertura	Bimestral
	Data de início/Data de término	
	Variada	
	Frequência de atualização	Bimestral
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	30/10

Fonte 28	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 01
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Fonte
	Conteúdo	Informações sobre a área de TI
	Produtor	UNIVERSIDADE CORPORATIVA PRODEMGE
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Compra
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER181
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	TI
	Cobertura geográfica	Internacional
	Tempo de cobertura	Semestral
	Data de início/Data de término	05/10/2007 a ,21/02/2014 (período da revista disponível no acervo)
	Variada	
	Frequência de atualização	Semestral
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	01/11
Fonte 29	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 01
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Revista Nacional Tecnologia da Informação
	Conteúdo	Artigos sobre Tecnologia de Informação
	Produtor	Instituto Curitiba de Informação
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Assinatura (Compra)
	Início da produção	20113
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER340-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Trimestral
	Data de início/Data de término	24/03/2014 a 13/09/2014
	Variada	
	Frequência de atualização	Trimestral
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	30/10

Fonte 30	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes: 01, 03, 04, 05, 07 e 09
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Pequenas Empresas Grandes Negócios
	Conteúdo	Informações sobre a área de administração de empresas e negócios
	Produtor	Globo
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Compra
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER02
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Administração
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	15/02/2010 a ,06/10/2014 (período da revista disponível no acervo)
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infois
	Data de coleta de dados:	01/11
Fonte 31	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 04, 07 e 09
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	RAE - Revista de Administracao de Empresas
	Conteúdo	Informações sobre a área de administração
	Produtor	Fundação Getúlio Vargas
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Compra
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER09
	Tipo de base de dados	Compra
	Cobertura tópica	Administração
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	11/04/2005 a 13/09/2014 (período da revista disponível no acervo)
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infois
	Data de coleta de dados:	01/11

Fonte 32	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes: 03, 04, 05, 06, 07 e 09
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Linha Direta
	Conteúdo	Informações sobre a área de administração
	Produtor	SINEPEs e AEC
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Compra
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER91
	Tipo de base de dados	Doação
	Cobertura tópica	Administração
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	28/02/2012 a 22/10/2014 (período da revista disponível no acervo)
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	01/11
Fonte 33	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	8
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	L&C
	Conteúdo	Direito/Administração Pública
	Produtor	EDITORA CONSULEX LTDA
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Assinatura (Compra)
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER113-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Geral
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	29/06/2004 05/04/2006
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	03/11/2014

Fonte 34	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 03, 04, 05, 07 e 09
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	HSM Management
	Conteúdo	Informações sobre a área de Gestão empresarial
	Produtor	HSM do Brasil
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Compra
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER10
	Tipo de base de dados	Doação
	Cobertura tópica	Administração
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Bimestral
	Data de início/Data de término	27/04/2004 a 28/03/2014 (período da revista disponível no acervo)
	Variada	
	Frequência de atualização	Bimestral
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	01/11
Fonte 35	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes: 3, 4, 5, 7 e 9
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Harvard Business Review (EUA)
	Conteúdo	Informações sobre a área de Negócios
	Produtor	HBR Editors
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Compra
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER85
	Tipo de base de dados	Compra
	Cobertura tópica	Administração
	Cobertura geográfica	Internacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	02/09/2009 a 10/06/2011 (período da revista disponível no acervo)
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	01/11

Fonte 36	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 01
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Information Management
	Conteúdo	Informações sobre a área de TI
	Produtor	Editora Guia de fornecedores Ltda
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Compra
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER315
	Tipo de base de dados	Doação
	Cobertura tópica	TI
	Cobertura geográfica	Internacional
	Tempo de cobertura	
	Data de início/Data de término	29/11/2013 a 29/11/2013 (período da revista disponível no acervo)
	Variada	
	Frequência de atualização	
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	01/11
Fonte 37	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes: 3, 4, 5, 7, 9.
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Harvard Business Review BRASIL
	Conteúdo	Informações sobre a área de Negócios
	Produtor	Impact Media Comercial S/A
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Compra
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER26
	Tipo de base de dados	Compra
	Cobertura tópica	Administração
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	13/06/2005 a 22/10/2014 (período da revista disponível no acervo)
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	01/11

Fonte 38	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 01
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Ciência e Conhecimento: Revista de divulgação técnico-científica da Faculdade Estácio de Sá de Belo Horizonte
	Conteúdo	Artigos científicos de conteúdos gerais
	Produtor	Faculdade Estácio de Sá de Belo Horizonte
	Caracterização do produtor	Faculdade
	Aquisição	Doação
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER971-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Semestral
	Data de início/Data de término	
	Variada	
	Frequência de atualização	Semestral
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infois
	Data de coleta de dados	03/11/2014
Fonte 39	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 01, 07
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Design 2 Branding Magazine
	Conteúdo	Informações Gerais
	Produtor	GAD'Branding & Desing
	Caracterização do produtor	Editores
	Aquisição	Assinatura (Compra)
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER76
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	
	Cobertura geográfica	Nacional e Internacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	06/02/2009 a 05/12/2013
	Variada	
	Frequência de atualização	Irregular
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infois
	Data de coleta de dados:	30/10

Fonte 40	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 01
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Carta Capital
	Conteúdo	Generalidades
	Produtor	Confiança
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Assinatura (Compra)
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER80-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Geral
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	03/11/2014
Fonte 41	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 2 e 8
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Destaques
	Conteúdo	
	Produtor	Secretaria de Comunicação Social
	Caracterização do produtor	Setor do Governo Federal
	Aquisição	Doação
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER274
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Quadrimestral
	Data de início/Data de término	17/04/2012 a 20/02/2013
	Variada	
	Frequência de atualização	Quadrimestral
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	30/10

Fonte 42	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 01
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Bien' Art: A Revista de Arte e Cultura do País
	Conteúdo	Artigos sobre arte e cultura brasileiras
	Produtor	TPT Comunicações e Editora LTDA.
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Doação
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER165-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Arte e Cultura
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Anual
	Data de início/Data de término	15/06/2005-
	Variada	
	Frequência de atualização	Anual
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	03/11
Fonte 43	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 01 e 07
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Ciências Sociais Aplicadas: Em Revista
	Conteúdo	Artigos científicos da área de Ciências Sociais
	Produtor	Universidade Estadual do Oeste do Paraná
	Caracterização do produtor	Faculdade
	Aquisição	Doação
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER168-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Ciências Sociais Aplicadas
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Semestral
	Data de início/Data de término	09/05/2007-
	Variada	
	Frequência de atualização	Semestral
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	03/11/2014

Fonte 44	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 01
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Encontro
	Conteúdo	Generalidades
	Produtor	Encontro Importante LTDA.
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER298-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Generalidades
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	19/03/2013 a 21/02/2014
	Variada	Irregular
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	03/11/2014
Fonte 45	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 01
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Ecológico
	Conteúdo	Informações sobre a área de Ciências biológicas
	Produtor	Ecológico Comunicação em Meio Ambiente Ltda
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Compra
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER307
	Tipo de base de dados	Compra
	Cobertura tópica	Ciências biológicas
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	03/10/2013 a 21/08/2014 (período da revista disponível no acervo)
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	01/11

Fonte 46	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 02 e 08
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Diário Oficial: Minas Gerais
	Conteúdo	Publicações Oficiais do Estado
	Produtor	Governo do Estado de Minas Gerais
	Caracterização do produtor	Governo do Estado
	Aquisição	Assinatura (compra)
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER110-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Brasil
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Semanal
	Data de início/Data de término	17/05/2008 a 16/11/2008
	Variada	
	Frequência de atualização	Semanal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	03/11/2014
Fonte 47	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 01 e 06
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Isto é
	Conteúdo	Informações gerais.
	Produtor	Três Editorial Ltda
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Assinatura (Compra)
	Início da produção	2008
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER01-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Assuntos Gerais
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Semanal
	Data de início/Data de término	20/02/2008
	Variada	
	Frequência de atualização	Semanal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	03/11

Fonte 48	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 01
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Maestria
	Conteúdo	Informações gerais.
	Produtor	centro Universitário de Sete Lagoas
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Doação
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER100-
	Tipo de base de dados	Doação
	Cobertura tópica	Assuntos Gerais
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Semestral
	Data de início/Data de término	14/08/2009 a 27/09/2013
	Variada	
	Frequência de atualização	Semestral
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	03/11
Fonte 49	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 01 e 06
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Época
	Conteúdo	Informações Gerais
	Produtor	Globo
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Assinatura (Compra)
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER95
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Assuntos Gerais
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Semanal
	Data de início/Data de término	07/02/2001 a 30/10/2014
	Variada	
	Frequência de atualização	Semanal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	30/10

Fonte 50	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 01, 04, 06 e 07
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Evidência
	Conteúdo	Olhares e pesquisa em saberes educacionais
	Produtor	Centro Universitário do Planalto de Araxá
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Doação
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER109-
	Tipo de base de dados	Doação
	Cobertura tópica	Educação
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	29/10/2012-
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	03/11/2014
Fonte 51	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 01
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Guidance Monograph Series
	Conteúdo	Informações Gerais
	Produtor	Houghton Mifflin Company
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Doação
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER32
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	
	Cobertura geográfica	Nacional e Internacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	08/09/2008
	Variada	
	Frequência de atualização	Irregular
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	03/11

Fonte 52	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 01 e 06
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Superinteressante
	Conteúdo	Conteúdos científicos e curiosidades gerais
	Produtor	Abril
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Compra por assinatura
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER353
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Assuntos Gerais
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	20/6/2005 a 04/09/2014
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	31/10
Fonte 53	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 01 e 06
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Galileu
	Conteúdo	Geral
	Produtor	Globo
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Assinatura (Compra)
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER60-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Geral
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	07/02/2006 01/11/2014
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	03/11/2014

Fonte 54	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 01 e 06
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Veja
	Conteúdo	Informações gerais.
	Produtor	Abril
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Assinatura (Compra)
	Início da produção	2010
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER06-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Assuntos Gerais
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Semanal
	Data de início/Data de término	18/10/2010 a 27/10/2014
	Variada	
	Frequência de atualização	Semanal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	30/10
Fonte 55	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 1, 4, 5, 7 e 9
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Mercado Comum
	Conteúdo	Informações sobre a área de administração
	Produtor	MinasPart - Comunicação Ltda.
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Compra
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER81
	Tipo de base de dados	Compra
	Cobertura tópica	Administração
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	24/12/2012 a 10/02/2014 (período da revista disponível no acervo)
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	01/11

Fonte 56	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 08
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	ATC: Assessoria Tributária Contábil
	Conteúdo	
	Produtor	Centro de Orientação, Atualização e Desenvolvimento
	Caracterização do produtor	
	Aquisição	Doação
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER38-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Contabilidade
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Anual
	Data de início/Data de término	15/06/2005-
	Variada	
	Frequência de atualização	Anual
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	03/11
Fonte 57	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 07 e 09
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	The Review of Financial Studies
	Conteúdo	Estudos financeiros
	Produtor	Journals Customer Services
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Doação
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER86
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Economia/Finanças
	Cobertura geográfica	Internacional
	Tempo de cobertura	
	Data de início/Data de término	01/07/2009 a 25/02/2010
	Variada	
	Frequência de atualização	Irregular
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	31/10

Fonte 58	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 1, 3, 4, 5, 6, 7, 9
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Época Negócios
	Conteúdo	Administração
	Produtor	Globo
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Assinatura (Compra)
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER97-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Administração
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	21/09/2012 06/10/2014
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	03/11/2014
Fonte 59	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 07 e 09
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Digesto Econômico
	Conteúdo	Economia
	Produtor	Associação Comercial de São Paulo
	Caracterização do produtor	Associação
	Aquisição	Assinatura (compra)
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER182-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Economia - Brasil
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Bimestral
	Data de início/Data de término	09/10/2007 a 27/05/2010
	Variada	
	Frequência de atualização	Bimestral
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	03/11/2014

Fonte 60	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 3, 5, 7, 9
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	IJMR-International Journal of Management Reviews
	Conteúdo	Administração
	Produtor	Wiley Black well
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Doação
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER84-
	Tipo de base de dados	Doação
	Cobertura tópica	Administração
	Cobertura geográfica	Internacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	11/03/2009
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	10/11
Fonte 61	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 3, 5, 7 e 9
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	RAC-Revista de Administração contemporânea
	Conteúdo	Administração
	Produtor	ANPAD
	Caracterização do produtor	Associação
	Aquisição	Doação
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER66-
	Tipo de base de dados	Doação
	Cobertura tópica	Administração
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Trimestral
	Data de início/Data de término	25/06/2006 a 11/05/2011
	Variada	
	Frequência de atualização	Trimestral
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	10/11

Fonte 62	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 3, 5, 7 e 9
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Logística
	Conteúdo	Administração
	Produtor	IMAM
	Caracterização do produtor	Instituto
	Aquisição	Doação
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER65-
	Tipo de base de dados	Doação
	Cobertura tópica	Administração
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Anual
	Data de início/Data de término	00/09/2005 a 00/06/2012
	Variada	
	Frequência de atualização	Anual
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	10/11
Fonte 63	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 2, 3, 5, 7 e 9
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	GV executivo
	Conteúdo	Administração
	Produtor	Fundação Getúlio Vargas.
	Caracterização do produtor	Editores
	Aquisição	Doação
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER56-
	Tipo de base de dados	Doação
	Cobertura tópica	Administração
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Bimestral
	Data de início/Data de término	11/12/2007 a 11/12/2012
	Variada	
	Frequência de atualização	Bimestral
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	10/11

Fonte 64	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 01
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Guias de educação: Pós Graduação&MBA
	Conteúdo	Informações sobre a área de tecnólogos
	Produtor	Segmento
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Compra
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER332-
	Tipo de base de dados	Compra
	Cobertura tópica	Educação a distancia
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	12/02/2014
	Variada	
	Frequência de atualização	Anual
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	10/11
Fonte 65	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes: 1, 3, 4, 5, 6, 7, 8
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Profissão Mestre
	Conteúdo	Informações sobre a área de Educação e Ensino
	Produtor	Humana editora Ltda
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Compra
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER196-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Educação
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	14/10/2010 a ,21/10/2014 (período da revista disponível no acervo)
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	10/11

Fonte 66	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes: 3, 5, 7 e 9
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	RAUSP - Revista de Administração da Universidade de São Paulo
	Conteúdo	Administração
	Produtor	Unidas LTDA.
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Doação
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER34-
	Tipo de base de dados	Doação
	Cobertura tópica	Administração
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Trimestral
	Data de início/Data de término	05/10/2004
	Variada	
	Frequência de atualização	Trimestral
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infois
	Data de coleta de dados	10/11
Fonte 67	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Guias de educação
	Conteúdo	Informações sobre a área de tecnólogos
	Produtor	Segmento
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Compra
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER292-
	Tipo de base de dados	Doação
	Cobertura tópica	Educação e tecnologia
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Anual
	Data de início/Data de término	30/08/2013
	Variada	
	Frequência de atualização	Anual
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infois
	Data de coleta de dados:	10/11

Fonte 68	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes: 3, 5, 7 e 9
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	MIT Sloan Management Review
	Conteúdo	Administração
	Produtor	MIT Sloan
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Doação
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER89-
	Tipo de base de dados	Doação
	Cobertura tópica	Administração
	Cobertura geográfica	Internacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	05/08/2009 a 19/02/2010
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	10/11
Fonte 69	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes: 1, 2, 3, 4, 6
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Presença Pedagógica
	Conteúdo	Informações sobre a área de Educação e Ensino
	Produtor	Dimensão
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Compra
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER301-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Educação
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	14/08/2013 a ,21/10/2014 (período da revista disponível no acervo)
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados:	10/11

Fonte 70	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 03, 05, 07 e 09
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	REGE USP - Revista de Gestão
	Conteúdo	Administração
	Produtor	Universidade de São Paulo
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Doação
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER121-
	Tipo de base de dados	Paga (Compra)
	Cobertura tópica	Administração
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Trimestral
	Data de início/Data de término	15/12/2005 a 18/12/2013
	Variada	
	Frequência de atualização	Trimestral
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	10/11
Fonte 71	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 08
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	RDT - Revista do Direito Trabalhista
	Conteúdo	Direito do trabalho
	Produtor	CONSULEX LTDA
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Compra
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER114-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Direito
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	
	Data de início/Data de término	
	Variada	
	Frequência de atualização	Irregular
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	11/10/2014

Fonte 72	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 08
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Revista de Direito do Trabalho
	Conteúdo	Artigos sobre Direito do Trabalho
	Produtor	Revista dos Tribunais
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Assinatura (compra)
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER269-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Direitos do Trabalho
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	
	Data de início/Data de término	11/05/2011 a 27/10/2014
	Variada	Alternância do tempo de cobertura de 1 até 3 meses.
	Frequência de atualização	
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	10/11
Fonte 73	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 08
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Revista Bonijuris
	Conteúdo	Direito
	Produtor	Institutos de Pesquisas Jurídicas Bonijuris
	Caracterização do produtor	Instituto
	Aquisição	Compra
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER275-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Direito
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	
	Data de início/Data de término	13/09/2011 a 10/10/2013
	Variada	
	Frequência de atualização	Irregular
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	11/10/2014

Fonte 74	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 02 e 09
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Revista Brasileira de Contabilidade
	Conteúdo	Contabilidade
	Produtor	Conselho Federal de Contabilidade
	Caracterização do produtor	Conselho Profissional
	Aquisição	Doação
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER146-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Contabilidade
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Bimestral
	Data de início/Data de término	16/04/2008-07/08/2014
	Variada	
	Frequência de atualização	Bimestral
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	10/11

Fonte 75	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 03, 05, 07 e 09
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Revista Brasileira de Administração
	Conteúdo	Administração
	Produtor	Conselho Federal de Administração
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Doação
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER35-
	Tipo de base de dados	Doação
	Cobertura tópica	Administração
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Trimestral
	Data de início/Data de término	04/02/2007 a 19/02/2010
	Variada	
	Frequência de atualização	Trimestral
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	10/11

Fonte 76	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 08
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Revista de Direito do Consumidor
	Conteúdo	Artigos acadêmicos sobre Direito do Consumidor
	Produtor	Revista dos Tribunais
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Assinatura (compra)
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER255-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Direitos do Consumidor
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	
	Data de início/Data de término	09/12/2010 a 22/09/2014
	Variada	Alternância do tempo de cobertura de 1 até 4 meses.
	Frequência de atualização	
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	10/11
Fonte 77	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes: 1, 3, 4, 5, 7, 9
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Você S/A
	Conteúdo	Geral
	Produtor	Abril
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Assinatura (compra)
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER03-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Generalidades
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Mensal
	Data de início/Data de término	01/10/2013 a 13/09/2014
	Variada	
	Frequência de atualização	Mensal
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, específica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	10/11

Fonte 78	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 08
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Revista Tributária e de Finanças Públicas
	Conteúdo	Artigos sobre Direito Tributário e Finanças Públicas
	Produtor	Revista dos Tribunais
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Assinatura (compra)
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER254-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Direito Tributário
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	
	Data de início/Data de término	09/12/2010 a 02/10/2014
	Variada	Alternância do tempo de cobertura de 1 até 3 meses.
	Frequência de atualização	
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	10/11
Fonte 79	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 08
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Revista Brasileira de Direitos Humanos
	Conteúdo	Artigos acadêmicos sobre Direito Humanos
	Produtor	Magister
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Assinatura (compra)
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER338
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Direitos Humanos
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	
	Data de início/Data de término	20/03/2014 a 29/05/2014
	Variada	Atraso desde maio de 2014.
	Frequência de atualização	
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infoisis
	Data de coleta de dados	10/11

Fonte 80	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fonte 08
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Revista Brasileira de Direito das Famílias e Sucessões
	Conteúdo	Artigos acadêmicos sobre Direito de Família
	Produtor	Magister
	Caracterização do produtor	Editora
	Aquisição	Assinatura (compra)
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER107-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Direitos de Família
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	
	Data de início/Data de término	28/05/2010 a 12/12/2013
	Variada	Alternância do tempo de cobertura entre 1 a 3 meses.
	Frequência de atualização	
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infois
	Data de coleta de dados	10/11
Fonte 81	Preenchido pelo pesquisador	
	Identificação Taxonômica	Fontes 03, 05, 07 e 09
	Preenchido pelo Bibliotecário	
	Nome da fonte	Revista de Práticas Administrativas
	Conteúdo	Artigos sobre Administração
	Produtor	Unicorpore
	Caracterização do produtor	
	Aquisição	Assinatura (compra)
	Início da produção	
	Forma de disponibilização	Impresso
	Número de registros	PER22-
	Tipo de base de dados	Paga
	Cobertura tópica	Administração
	Cobertura geográfica	Nacional
	Tempo de cobertura	Bimestral
	Data de início/Data de término	11/03/2005 a 11/05/2006
	Variada	
	Frequência de atualização	Bimestral
	Serviços relacionados	
	Observações	
	Fontes de informações sobre a base de dados	Base de dados Katal, especifica para periódicos, inserida no software Infois
	Data de coleta de dados	10/11