



**Universidade de Aveiro**

Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial

**Trabalho nº3 - A Empresa Z –  
Tema 4 – Difusão e Acesso à Informação disponível**



**Mestrado em Gestão de Informação  
Gestão de Informação**

Mangualde 19 de Setembro de 2001  
José Manuel Pais Martins – N° 24410

## RESUMO

Começando por análise conceptual da Gestão de Informação, explicita-se em seguida a criação de sistemas integrados de gestão, baseados por exemplo numa ERP e, salientando as dificuldades da sua implementação, bem como da criação de Intranets como suporte auxiliar de gestão, terminando-se com a análise do sistema de informação da empresa Z numa óptica de Difusão e acesso à informação disponível, onde o sistema integrado de bases de dados e a intranet surgem como pontos fundamentais a propor.

## Índice

1-Introdução	3
2-A problemática da Gestão da informação	3
3-A Necessidade de sistemas integrados de gestão	6
4-A Intranet	8
5-A empresa Z	10
5-Referências Bibliográficas	13

*“As auto-estradas da informação são os ídolos da modernidade, são as tecnologias limpas por oposição à primeira e segunda revolução industrial.”*

*Moisés de Lemos Martins*

## **1-Introdução**

O advento da Sociedade da Informação alterou radicalmente os modelos de organização e funcionamento das sociedades. O grau de exigência sobre a qualidade de serviços prestados pelas empresas, tem vindo progressivamente a aumentar. O cliente é cada vez mais conhecedor e exigente e disposto a reclamar perante um serviço mal prestado.

As novas tecnologias introduzidas de forma mais ou menos integrada estão presentes em todas as actividades empresariais e a criação de redes, sob a forma de Intranet ou Extranets, bem como o simples recurso à Internet, introduz novas formas de gerir a informação, novas formas de gestão, mas também novos problemas e desafios.

A necessidade de conhecimento e reflexão sobre a organização e gestão das empresas é cada vez mais assumida como uma condição indispensável ao processo de desenvolvimento e da melhoria do seu desempenho.

**No presente trabalho pretendia-se a análise de um sistema de informação da empresa Z, com base num dos cinco problemas típicos das organizações. Após um estudo detalhado optou-se por reflectir sobre a problemática do tema IV-tipo II- Difusão e acesso à informação disponível.**

## **2-A problemática da Gestão de Informação.**

Ao tentar definir especificidades para cada empresa e para o seu projecto, (identidade), entronca-se directamente na Gestão e política de Informação. Compete às empresas garantir que a informação é gerida como um recurso indispensável e valioso e garantir que essa gestão está alinhada com os objectivos do negócio.

*“ A gestão da informação não é um fim em si mesma, mas um suporte indispensável para um objectivo mais alargado : a gestão de uma organização”<sup>1</sup>*

Um plano de Gestão da Informação deve ser desenvolvido por forma a suportar a missão e os objectivos da organização, sendo essencial o conhecimento da estratégia da organização, das características da informação e das normas da legislação. A informação é o recurso principal de uma organização - o conhecimento, saber como utilizar a informação, é o recurso do século XXI.

Um sistema de informação pode ser utilizado para controlar processos e actividades, para efectuar previsões, para autonomizar processos, para gerir, para formalizar procedimentos para melhorar a qualidade.

---

<sup>1</sup> GOUVEIA, Feliz, Guia para a Gestão da Informação, Textos de Apoio policopiados, versão 1.0, Porto 2000

(Gouveia, Feliz-2000)- Considera que a “ *A gestão da Informação(...) prende-se com os esforços organizacionais relacionados com o valor, qualidade, utilização, segurança, uso, propriedade, fiabilidade, adequação e pertinência da informação como suporte da missão e dos objectivos das organizações*”

No entanto, o facto de ter *informação* não significa que se tenha *conhecimento*.

*“Os dados compõem a matéria-prima de um produto a ser obtido, que é a informação. Estes podem ser expressos por diferentes formatos sendo também diversa a forma de os coligir – constituem o elemento básico para a produção de novas informações.*

*A informação é o resultado obtido da lapidação de dados, ou seja, a partir do momento em que os dados são organizados, manipulados, integrados para uma finalidade específica têm-se a produção de novas informações. Os dados por si só, na maioria dos casos, não constituem elementos úteis para dar suporte à tomada de decisão ou planeamentos estratégicos. Já a informação é o elemento fundamental a esses processos.*

*O conhecimento é a consciência e entendimento da realidade, sendo que este se desenvolve e melhora através de informações adquiridas e acumuladas ao longo do tempo.”<sup>2</sup>*

Hoje, dificilmente se consegue encontrar a definição para o conceito *informação*, tal é o âmbito multidisciplinar com que é usado.

Se na Era Industrial o recurso fundamental era o capital, que permitia a aquisição de máquinas para gerar economias de escala e capacidade de fabrico em largos volumes, hoje os requisitos de competitividade estão mais relacionados à capacidade de integrar, de flexibilizar sem perder custos de escala, de gerir as especificidades de mercados segmentados mais sofisticados.

A revolução industrial teve a sua própria maneira de processar informações. O telégrafo e o telefone foram necessários para trabalhar o grande fluxo de energia e matéria- prima nas fábricas, para controlar grandes massas de trabalhadores e para encaminhar a distribuição dos produtos. Os jornais, rádio e televisão foram necessários para que se anunciassem as grandes quantidades de produtos à venda. Ao mesmo tempo as máquinas de somar contabilizavam os inventários e as vendas. Mas o mundo jamais vira algo como os computadores!

Mas, por mais que a mudança seja necessária, existem sempre barreiras que se lhe opõem quer intencionalmente quer involuntariamente.

*“O hábito e os benefícios colectivos de estabilidade É mais fácil nada fazer do que fazer alguma coisa porque a mudança gasta energia. A Segurança – A sós ou em associação, os indivíduos podem organizar-se de modo a fazerem frente à mudança pois que a inovação que acompanha a mudança pode prejudicá-los, seja em termos de recompensas materiais (salários, benefícios), seja em termos de recompensas imateriais como a perda de estatuto ou o não reconhecimento de competências.”<sup>3</sup>*

Segundo Bilhim (1996)<sup>4</sup> a mudança deve integrar três elementos fundamentais:

- Contexto: endógeno e exógeno;
- Conteúdo;
- Processo.

---

<sup>2</sup> ALVES, José Augusto e SILVA, Firmino ; ERP e CRM; Porto; 2000

<sup>3</sup> KAUFMAN, H., The Limits of Organizational Change, Transactional Publishers, 1995. New Brumswick, USA

<sup>4</sup> BILHIM, J.A.F., Teoria Organizacional Estruturas e Pessoas, ISCP, 1996, Lisboa.

Assim, para haver mudança na organização deverão existir:

- pressões exógenas ou endógenas,
- o reconhecimento da necessidade de mudar,
- empenhamento dos envolvidos em fazê-lo,
- definição do plano, e escolha de um processo para a mudança.

Como diz Zorrinho<sup>5</sup> *a complexidade e a turbulência que caracterizam o contexto actual incrementa a velocidades com que os princípios de gestão têm de ser aplicados.. Gerir é decidir em cenário de incerteza, na procura constante de antecipar o futuro , sendo a informação o recursos chave para a redução da incerteza na gestão empresarial o sistema de gestão desempenha as suas tarefas através de um processamento selectivo de informação que é produzida e consumida pelos subsistemas constituintes do sistema empresa. Assim é através da informação que as empresas se interligam com o seu ambiente, interpretam as suas necessidades, condicionantes e pressões e publicitam a sua oferta.*

Assim sendo, o enorme volume de dados que as empresas têm de processar, associado ao restringir dos timings para esse processamento torna cada vez mais necessários a automatização das funções relacionadas com o tratamento da informação, ou seja necessitam de um conjunto articulado e recursos tecnológicos de apoio- o sistema informático.

Citando Zorrinho- *as” as tecnologias do computador têm por objecto o processamento , memorização e formatação da informação. Ou seja a transformação de dados em informação integrável no processo funcional da organização. As tecnologias de controlo visam a automatização de processos e suportam as soluções do domínio da robótica, enquanto as tecnologias da comunicação constituem a base para a transmissão e a circulação da informação e para o desenvolvimento local ou global da telemática.”*

Todas as organizações têm de forma consciente ou inconsciente- por vezes informal um sistema de informação.

Na sociedade em que vivemos informação é poder e decidir sobre informação é a mais potente forma de exercício desse poder. A função de gestão global da informação compete à direcção de topo, podendo ter assessorias permanentes ou pontuais de natureza interna ou externa. Se a dimensão o justificar pode criar-se um serviço de informática para gerir os suportes tecnológicos do sistema de informação.

A informação é a base da decisão mas não a substitui a capacidade de gerir. Não se gere com a informação apenas se melhoram os resultados potenciais para decidir. E a primeira decisão é precisamente escolher a informação relevante para decidir, Não se avalia a qualidade da informação pelo seu valor intrínseco mas pelos resultados que com ela se conseguem obter.

A gestão de tecnologia é uma gestão complementar e não nuclear da gestão de informação. Quem deve gerir a informação é quem define a estratégia.

---

<sup>5</sup> ZORRINHO, Carlos- Gestão da Informação – condição para Vencer – Edições IAPMEI

### 3- A necessidade de sistemas integrados de gestão.

Para -ALVES (2001) -No passado ainda relativamente próximo, tendo em conta a realidade do nosso país, todos os desenvolvimentos de *Sistemas de Informação* sofriam invariavelmente dos seguintes sintomas:

- acumulação de soluções díspares, sem orientação funcional credível na fase da respectiva análise ou sem metodologia apropriada;
- desenvolvimento sem *integração*, à medida que as necessidades surgiam, eram implementadas sem estudo de impacto ou estratégia definida;
- o uso de *Sistemas de Informação* (SI) / *Tecnologias de Informação* (TI) acontecia sem quaisquer implicações de mudança no negócio ou na organização não havendo um estudo prévio elaborado e aprofundado até às raízes dos problemas
- dispersão e duplicação de informação – provocada pela falta de integração da informação numa única plataforma de base de dados;
- falta de integridade da informação – provocada pela dispersão de informação e necessidade redundante de introdução da mesma informação em vários sistemas
- funcionais – o que provocava dificuldades posteriores no cruzamento de informação de diferentes áreas relativamente a uma mesma entidade;
- grande carga de trabalho manual – derivada da necessidade de repetição dos mesmos passos no tratamento da mesma informação em diferentes aplicações
- pouca segurança e confidencialidade da informação – ausência de uma arquitectura de acessos e esquemas de autorizações para diferentes níveis de acesso às aplicações, tornando-se determinada informação de acesso comum a vários utilizadores ou então completamente negada;
- proliferação de diferentes aplicações que repetiam procedimentos comuns – como a introdução de dados de terceiros (por exemplo, pela necessidade de informação em cada área), as mesmas entidades (clientes, fornecedores, artigos, etc.) eram criadas isoladamente pelas diferentes áreas, por diferentes aplicações, causando redundância da mesma entidade na base de dados
- a falta de integração da informação numa base de dados única e de acesso comum com o objectivo de partilha, provocava também a redundância de trabalho de codificação e inevitável desperdício de tempo;

É neste contexto que surgem então novas soluções integradas em que uma das características mais relevantes é a de que todas as tecnologias mais recentes comportam a vertente de *integração* de processos, onde o computador é apenas um dos vários componentes, permitindo sustentar a respectiva operacionalidade.

Quase todas as empresas industriais começaram há uns anos a informatização dos processos administrativos. Desde a fase dos sistemas centrais, “todo-poderosos”, apenas com terminais, passando pela era dos PCs isolados, até aos tempos actuais com a informação mais ou menos distribuída a circular em rede, e onde se vão encaixar os “package’s” em foco, os ERP.

*“Nos primeiros tempos, há uma dezena de anos, o objectivo era informatizar os processos administrativos de maneira a eliminar pessoal ou mais simplesmente a aumentar a produtividade, em que se entende esta como manter o mesmo número de pessoas com um aumento dos negócios de um modo geral.*

*Da fase inicial de simples informatização dos processos administrativos rapidamente se passa à informatização da parte industrial, por razões óbvias de optimização do processo produtivo. Neste caso aqui em apresentação estamos a falar de uma unidade industrial, com necessidades que obrigam ao rápido estabelecimento de PCs para se poder acompanhar o processo do negócio, logo*

*seguido do aparecimento da rede para ligar os PCs e o Sistema Central. Finalmente tem que se integrar tudo(...)*<sup>6</sup>

Mas os problemas são muitos. Começam pela falta de pessoas , e pela necessidade de realizar em paralelo a adopção das novas metodologias e manter em funcionamento quase em duplicação o antigo processo

O trabalho será realizado cada vez mais em tempo real – com flexibilidade, as decisões serão tomadas no próprio local – onde são necessárias, com configurações de rentabilidade que evitem a produção em massa e o consequente armazenamento de produtos, estando assim mais perto do cliente. Isto significa que serão necessárias ferramentas adequadas para poder competir nesta nova ordem, com informações a fluir online, do ponto de produção para o mercado e vice-versa.

O homem, só ou em grupo, tende a resistir à mudança por medo do desconhecido, das incertezas que tal mudança acarreta. É, pois, muito difícil desenvolver um projecto de mudança nas organizações. Por isso, muitas vezes nas PME's a necessidade de actualizar o sistema de informação, serve de álibi aos gestores para a introdução de um processo de mudança do tipo operacional. Atribui-se ao novo ERP a necessidade de mudar rotinas e procedimentos, eventualmente, associando-lhe uma reengenharia de processos. No entanto, o facto de se implementar um novo sistema de gestão da informação não significa, por si só, que se consegue introduzir a mudança diagnosticada como necessária. Os recursos, principalmente os humanos, devem ser cuidadosamente avaliados e todos os membros da organização devem ser envolvidos e motivados para a mudança, principalmente, os gestores de topo. Se um só dos gestores não interiorizar a mudança ou não a quiser, o projecto fracassará devido às estratégias de resistência activa ou passiva que se desenvolverão. As mentalidades e as competências não mudam com a introdução de uma nova tecnologia.

Mas a Sociedade de Informação, não pode ser vista de uma forma apenas técnica ou tecnocrata.

*“Ao tomarmos como nosso esse lema geral, sedutor e aparentemente neutro da Sociedade da Informação, retirámos-lhe a falsa neutralidade e tomámos, antes de mais, partido pela cidadania, contra a exclusão; pelo conhecimento, contra a manipulação do espírito; pela liberdade, contra a opressão, especialmente contra a opressão confortada tecnicamente; pela inovação contra os monopólios.”*<sup>7</sup>

Neste novo contexto, o da *Sociedade de Informação*, é de facto necessário agir rapidamente para que não se crie mais uma classe nesta *sociedade* que se pretende global: a dos *info-excluídos*, é necessário que se ganhe consciência disso. Não nos devemos esquecer que há cerca de 30 anos atrás, 40% da população portuguesa era analfabeta e há menos de 10, esta taxa ainda marcava pontos acima da dezena percentual. Hoje, o adjectivo *analfabeto* é muito mais abrangente, não se enquadra nos mesmos moldes, perdeu as fronteiras do *não saber ler nem escrever*, e assume novas fronteiras constituindo um factor de preocupação.

As infra-estruturas necessárias actualmente estão focalizadas nos grandes canais de comunicação, por meio dos quais fluirão informações, conhecimentos, bem como a maior parte dos processos de negócio das organizações e serão estas redes fundamentais para o crescimento e competitividade das nações no início deste século.

Para além dos sistemas integrados de gestão, ou melhor interligados com eles a tendência passa também pela constituição de uma Intranet, ou de uma Extranet.

<sup>6</sup> SILVA, Manuel Figueiredo, Memórias de Implantação de um ERP numa PM<sup>2</sup>- 2000

<sup>7</sup> Livro Verde para a Sociedade da Informação



#### 4 A Intranet

*“Imaginemos que Internet es el universo cibernético, pues bien, Intranet podría considerarse una constelación. Aunque, no es del todo exacto, porque una constelación podría ser también cada una de las homepages que encontramos en la WWW. Entonces, ¿cómo definirla? Hay que introducir un nuevo elemento, y éste podría ser la privacidad. Así, una Intranet podría considerarse como una constelación privada a la que sólo pueden acceder los que pertenecen a un grupo determinado.”<sup>8</sup>*

Este autor preocupa-se fundamentalmente com questões de segurança e privacidade, defendendo que na Intranet existiria informação privada, estratégica e comprometedora, podendo também existir informação recolhida da WEB, mas filtrada.

Como já se referiu o aparecimento da Internet, uma rede global de computadores espalhada pelo mundo, podendo ser acedida por qualquer pessoa que disponha do equipamento necessário e de uma linha telefónica, veio alterar, de uma forma radical, a concepção tradicional do processo de gestão. Aproveitando a tecnologia da Internet, as empresas poderão construir uma Intranet, uma rede privada de computadores, utilizando a tecnologia e os serviços da Internet, a interligar todos os sectores e a centralizar a gestão das bases de dados.

*“In simple terms, the **Intranet** is the descriptive term being used for the implementation of Internet technologies within a corporate organisation, rather than for external connection to the global Internet. This implementation is performed in such a way as to transparently deliver the immense informational resources of an organisation to each individuals desktop with minimal cost, time and effort.”<sup>9</sup>*

**No âmbito do presente trabalho, e considerando as dimensões da tecnologia e do grupo-alvo, define-se uma Intranet como uma rede privada de computadores, utilizando a tecnologia e serviços da Internet, com vista à comunicação e ao aumento da produtividade interna, através da partilha de recursos informativos coerentes, mas podendo ser acessível, total ou parcialmente, pelo resto da Internet.**

No entanto, existem algumas ameaças que podem impedir ou tentar dificultar o real sucesso da implementação de Intranets no seio de uma instituição. Assim, a implementação de uma Intranet trará certamente uma mudança radical nas políticas internas da mesma. Como existe uma resistência natural à mudança, poderá provocar pequenos conflitos internos e uma natural desconfiança, já que a maior eficiência do sistema de informação da organização arrastará consigo, inevitavelmente, um maior controlo ao nível da produtividade dos funcionários, bem como uma maior disponibilização de alguma informação que muitos gostariam que permanecesse "no segredo dos deuses". De facto, a partir do momento em que toda a informação da organização passar a estar disponível ( excepto a estritamente confidencial), passará a existir maior transparência, o que pode provocar incomodidade no seio de vários membros da organização. Torna-se por isso necessário uma definição de políticas internas correctas e consensuais que impeçam o alastramento deste tipo de desconfiança. Estas metodologias centram-se fortemente nos benefícios financeiros que resultam da implementação da Intranet, no seio da empresa, descuidando muitas vezes aspectos importantes, que passam por uma correcta e sólida definição de políticas internas das organizações e pela definição de papéis. Um segundo grupo de metodologias (metodologias centradas na comunicação e no indivíduo) encaram a implementação das Intranets sob um ponto de vista mais atento ao factor humano, considerando que uma Intranet eficiente não

<sup>8</sup>Graván, Pedro Román <http://www.esev.ipv.pt/pservico/documentos/14.htm> LAS INTRANETS EN EL SIGLO XXI

<sup>9</sup>[http://neptuno.uevora.pt/usr\\_doc/HOWTO/en-html/Intranet-Server-HOWTO-1.html](http://neptuno.uevora.pt/usr_doc/HOWTO/en-html/Intranet-Server-HOWTO-1.html)

deve a sua eficiência apenas a um desenho sofisticado ou à custa de grandes recursos tecnológicos. A eficiência da Intranet mede-se pela ajuda que oferece às pessoas, na comunicação com terceiros, de uma forma inovadora. O objectivo principal da Intranet seria, desse modo, fazer com que o maior número de pessoas numa organização sejam participantes no processo de comunicação. Defendem, por isso mesmo, que as Intranets devem ser desenvolvidas centradas no indivíduo e na comunicação dentro da organização. Um dos aspectos fundamentais é o correcto desenho sobre a forma de esquema ou tabela das áreas a desenvolver na Intranet

**Fases de Implementação** - Tentando sintetizar várias propostas poderiam ser definidas um conjunto de fases para implementação do sistema.

### **1 - Definição de Políticas Internas e Atribuição de Papéis**

Nesta primeira etapa, talvez a etapa mais crítica em todo o desenvolvimento da Intranet, torna-se necessária a definição de um conjunto de políticas internas que poderão condicionar o sucesso ou o fracasso da mesma. Partindo-se de uma análise da situação anterior e pressupondo que o projecto seja assumido pela gestão de topo da empresa.

### **2 -Especificações, Análise e Projecto do Sistema**

A análise da estrutura da instituição poderá ser levada a cabo partindo do estudo da legislação, bem como da demais documentação . Este será o ponto de partida para entender a empresa e identificar os utilizadores da Intranet, bem como as suas respectivas necessidades de informação.

Nesta fase do projecto, convém identificar todos os Sistemas de Informação existentes na empresa, de forma a otimizar o processo de planificação da Intranet . Deste modo, será possível fazer um levantamento exaustivo das Bases de Dados, levando a uma tomada de decisão relativamente à sua manutenção ou actualização para um formato adequado às mais recentes TICs.

**3- Definição de conteúdos** – Definir de forma clara as bases de dados e conteúdos e a respectiva actualização.

### **4 - Definição da Plataforma**

Nesta etapa da metodologia devem ser tomadas algumas decisões quanto à arquitectura de base sobre a qual se irá implementar a Intranet, nomeadamente o tipo de hardware, o tipo de software e mecanismos de segurança.

### **5-Projecto do Sistema de Informação**

Existem diversos sistemas de gestão de bases de dados que podem ser transportados para o ambiente da Intranet e várias aplicações da Intranet que podem utilizar bases de dados como mecanismos mais eficientes para o armazenamento de informação. A informação estruturada, em particular a de maior volume, beneficiará de uma organização desta natureza. Informação não tipificada, como os textos pedagógicos, não tem vantagem em usar bases de dados. Um ficheiro de um processador de texto ou de uma folha de cálculo poderá ser bem mais eficaz. A Intranet deverá possibilitar a utilizar de serviços como: FTP, CHAT, Grupos e fóruns de discussão; EMAIL;

### **6 - Desenvolvimento do Protótipo e realização de testes**

No desenvolvimento do protótipo, devem ser tidos em conta os vários aspectos referidos nas etapas anteriores, procurando sempre conciliar uma interface simples e intuitiva para o utilizador final, com aspectos de robustez e fiabilidade no acesso aos dados e nas operações do lado do Servidor.

## **7 - Definição de Procedimentos de Manutenção do Sistema e de Documentação**

Para assegurar uma operação com qualidade é necessário estabelecer rotinas e definir os respectivos manuais de procedimentos e de registos para: de manutenção do hardware e configuração do sistema, manutenção do sistema operativo, segurança, comunicações, procedimentos de cópias de segurança (backups) e respectivo restauro, resolução de problemas, administração e configuração, plano estratégico a médio prazo.

### **8- Formação dos intervenientes**

Depois do projecto estar devidamente implementado, torna-se necessário proceder à formação adequada dos vários elementos, de forma a garantir um acesso generalizado ao sistema de informação

Assiste-se, neste momento, a uma transformação da Internet de uma fase inicial de intercâmbio alargado de documentos/informação, para uma fase de plataforma de desenvolvimento de inúmeras aplicações assentes em bases de dados, como vem demonstrar o crescente aparecimento de soluções Intranet com ligação a base de dados. Não bastam ideias inovadoras e a vontade de alterar o que não está a funcionar correctamente, em termos de gestão da informação, se não se dispuser de uma metodologia genérica e adequada que permita, de uma forma clara e intuitiva, implementar um SI capaz de responder às reais necessidades de informação e gestão.

### **5- Análise da Empresa Z**

O DFD- Diagrama de fluxo de dados- representa o fluxo de dados num sistema de informação assim como as transformações que estes sofrem. (Gouveia, Borges-2000” *“O DFD é uma ferramenta gráfica que transcreve de forma não técnica, a lógica do procedimento do sistema em estudo...”*)”

Alguns aspectos saltam à vista numa primeira análise do DFD da empresa

- A empresa Z cuja situação nos é apresentada de forma estática parece considerar as relações com o exterior (clientes, estado, especialistas externos por exemplo) numa perspectiva estanque . Estanque e potencialmente pouco inovadora. Por exemplo os clientes apenas se ligam em termos comerciais ao departamento comercial e contabilidade, não se relacionando com o departamento técnico.
- A produção surge isolada.
- Não se prevê a participação em projectos financiados pelo estado
- Forte sobrecarga do departamento comercial.

(Sousa,1990<sup>10</sup>,) refere que a empresa tem informação de entrada, produz informação de saída com valor acrescentado próprio, quer sobre a forma de produtos ou serviços, sendo então possível representar três movimentos distintos:

Movimento de tipo 1- fluxo de informação de entrada, originado por fontes externas.

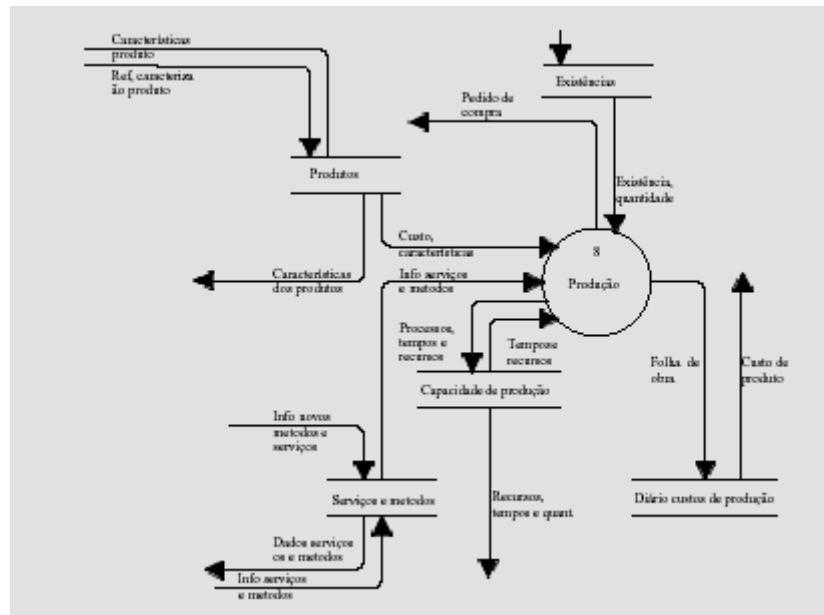
Tipo II- interno à empresa e subdividido na monitorização de actividade na segurança e controlo e disponibilidade de informação.

Movimento de tipo III- engloba o dialogo com o mercado nomeadamente os clientes.

Retirando o circuito referente ao problema IV temos:

---

<sup>10</sup> Citado por Gouveia, Borges-2000-texto policopiado



Trata-se portanto de um problema do tipo II - Difusão e acesso à informação disponível- movimento inter-empresa e que agrupa fluxos de informação que circulam no sistema de informação.

### 1- Pontos fundamentais a salientar nesta perspectiva de análise

1- É necessário que exista uma estrutura de informação. Essa estrutura existe, mas nada indica que existe de forma integrada de acordo com os modelos definidos anteriormente.

2- A principal alteração a propor passa pela criação de um gestão integrada de base de dados(solução genérica ERP ou mais específica à empresa) e de uma Intranet. Pese embora seja um problema interno a solução normalmente adoptada que passa por criação de um sistema de informação integrado baseado na gestão de dados, poderá ser colocado ao serviço da resolução de problemas externos. Nomeadamente com o recursos a redes e a uma Intranet ou a uma extranet os clientes poderão realizar as suas encomendas on-line, fazer chegar as suas contribuições de forma directa e os eventuais revendedores terão também uma forma de contacto facilitada. Os próprios fornecedores, nomeadamente no contexto de uma Extranet terão possibilidades de receber pedidos e verificar o processo de entrega.

Ou seja esta solução iria afectar os movimentos do tipo I e III e não apenas do tipo II.

O sistema de gestão integrado de informação receberia fluxos de dados de entrada de todos os outros processos aos quais corresponderiam fluxos de saída para os mesmos processos.

Os restantes arquivos de dados seriam eliminados e substituídos por este arquivo central.

3-A necessidade de investir em Teletrabalho – O teletrabalho é uma actividade em expansão que pode tirar proveito das novas tecnologias e das redes de telecomunicações. Possibilita também a contratação de profissionais a tempo parcial

A aplicação do teletrabalho actua fundamentalmente na modalidade tipo II nomeadamente na troca de informação dentro da empresa. Como é obvio o teletrabalho exige a criação de uma estrutura que garanta qualidade de informação disponível.

Mas citando (Gouveia, Borges-2000)- *“por outro lado as aplicações de teletrabalho forçam a estruturação e a inclusão dos dados resultantes da actividade profissional em formato digital, pelo que contribuem para a difusão e acesso à informação disponível”*

**4-Necessidades de Formação.** Os utilizadores tem de ter necessariamente formação que lhes permita operar os meios existentes. Essa formação pode ser de forma tradicional ou aproveitando o sistema instalado utilizar a formação a distância ou a teleformação. Embora a teleformação se enquadre mais para dar respostas a movimentos de tipo 3 também em menor grau está relacionada com o tipo II na problemática da preparação de profissionais .

**5-Necessidades de Manutenção.** O registo de actividade tem de estar estruturado e actualizado o que se consegue com o recurso a bases de dados únicas ou relacionadas e não a banco de dados separados e não interligados. Isto vem exigir forte responsabilização e alteração de métodos de trabalho. Um atraso no registo de um movimento de um sector pode impossibilitar o trabalho em outras áreas .

Ou seja, seria necessário anexar ao DFD um processo de gestão integrada de bases de dados, um novo processo de formação ( eventualmente englobado num processo mais global de recursos humanos)

## **2-Problemas fundamentais:**

- 1-necessidade de formação;
- 2-resistência a novas formas de trabalho;
- 3-necessidade de constante actualização da informação- ou seja registo atempado;
- 4- problemas de excesso de informação;
- 5-problemas de acessibilidade;
- 6-problemas decorrentes da necessidade de coexistência dos dois sistemas durante a fase de implementação;
- 7-necessidade de aumentar o numero de especialistas externos na área da gestão de sistemas de informação e eventualmente a criação de um processo novo-Informática;
- 8-o problema da segurança informática nos seus três vectores: confidencialidade integridade e disponibilidade que são vectores fundamentais numa política de gestão de informação. A informação deverá ser precisa, oportuna, concisa e completa.

## Referências Bibliográficas

Nota: Todos os sites foram verificados a 10/09/2001

-OLIVEIRA, Wilson; CRM e E-business; Edições Centro Atlântico; Portugal/2000; 1ª edição: Setembro de 2000 ; ISBN: 972-8426-29-1

-GOUVEIA, Feliz , Guia para a Gestão da Informação, Textos de Apoio policopiados, versão 1.0, Porto 2000 .

-ESTEVÃO, Carlos, Cadernos de organização e gestão curricular- Instituto de Inovação Educacional, ISBN: 972-8353-45-6 . - 2000

-BARROSO, João, Para o desenvolvimento de uma cultura de participação na escola- Instituto de Inovação educacional- ISBN 972-9380-77-5

-KIRK, Joyce, Information in organisations: Directions for information management - University of Technology, Sydney

-ALVES, Jose Augusto e SILVA, Firmino; ERP e CRM – Centro Atlântico –Portugal 2001; ISBN: 972-8426-31-3

-Livro verde para a sociedade da Informação -<http://www.mct.pt/PtSocInfo/indice.htm>

-Graván, Pedro Román <http://www.esev.ipv.pt/pservico/documentos/14.htm> LAS INTRANETS EN EL SIGLO XXI

-BILHiM, J.A.F., Teoria Organizacional Estruturas e Pessoas, ISCP, 1996, Lisboa.

-ZORRINHO, Carlos- Gestão da Informação – condição para Vencer – Edições IAPMEI