

# **AMBIDEXTRIA EM TI, AGILIDADE ORGANIZACIONAL E CAPACIDADE DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO - IMPLICAÇÕES NO PROCESSO DE MANUTENÇÃO DA COOPERNORTE**

Ana Cristina Belomo da Silva, Edison Carvalho; Gabriela Fiosen; Patrick Mendes

Orientador: Rafael A. Brinkhues.

## **RESUMO**

Atualmente com grande aumento de investimentos em Tecnologia da Informação no Brasil, ainda assim existem grandes desafios por parte dos gestores na exploração destes recursos de TI, mas também na exploração concomitante com os recursos já existentes. Para auxiliar nesta tarefa, a análise da Ambidextria de TI e a Agilidade Organizacional e a Capacidade de Gestão da Informação, se mostram adequadas para lidar com este contexto. O objetivo desta pesquisa é aprofundar a análise das implicações das relações entre a Ambidextria de TI, a Agilidade Organizacional e a Capacidade de Gestão da informação no fluxo informacional do processo de manutenção da COOPERNORTE. A importância desta pesquisa se dá para melhor compreensão entre as capacidades e sua relação dentro da organização. Para explorar como ocorre todo o processo de manutenção e identificar as relações entre as capacidades, foram realizadas entrevistas semiestruturadas, gravadas em áudio, na sede da cooperativa com funcionários de setores envolvidos neste processo. Após as entrevistas concluídas foram feitas as transcrições do conteúdo, a seguir foi realizada a análise dos dados para a identificação do fluxo de informação do processo de manutenção da COOPERNORTE, na qual foi percebido três fluxos diferentes no processo. A ambidextria de TI foi observada desde o início do processo, os recursos de TI novos e preexistentes usados simultaneamente. Parte da rede é monitorada por telemetria; por outro lado, a maior parte da rede não é coberta por essa nova tecnologia. As análises iniciais também mostram uma relação com a Capacidade da Gestão da Informação que é provavelmente influenciado pela ambidextria da TI e que também parece fazer sentido. Muitas oportunidades para acessar a mesma informação foram disponibilizadas durante o processo. O desempenho, neste caso, significa agilidade em relação à restauração de energia. O objeto central deste estudo foi o processo que começa com a informação de uma interrupção na oferta de energia até a recepção de informações indicando a conclusão da manutenção da rede e o restabelecimento da provisão. Mapear e organizar essas informações pode ser a chave para distribuir informações baseadas em necessidades de maneira rápida e adequada. Entretanto a relação entre a ambidextria de TI e a agilidade é reconhecida com base na adequação da estrutura interna, compondo melhor o conjunto de recursos. A próxima etapa do estudo de caso já está em andamento, que consiste nas observações nos setores que influenciam no processo de manutenção, para então conseguir fazer uma análise dos dados das entrevistas com as das observações, para então concluirmos a pesquisa com uma proposta de intervenção como auxílio

na COOPERNORTE.

Palavras-chave: Informação; Gestão; Processo.

## **INTRODUÇÃO**

A ambidextria de Tecnologia da Informação (TI) surge como a capacidade para auxiliar na gestão de recursos novos e existentes. Definida por Lee et al. (2015) como a capacidade de explorar novos recursos e práticas de TI concomitantemente com a exploração dos recursos de TI existentes. A Ambidextria de forma geral já foi demonstrada como uma capacidade crítica que impacta na performance do negócio (Gibson & Birkinshaw, 2004). A emergência de novas tecnologias aumenta a quantidade de informações e torna o desenvolvimento de Capacidade de Gestão de Informação (CGI) um imperativo para as organizações. CGI é o conjunto de habilidades da empresa que articulam a infra-estrutura da informação, a arquitetura da informação, o acesso à informação (Brinkhues et al. 2017). A relação entre Ambidextria de TI, Agilidade Organizacional e CGI foi preliminarmente explorada na etapa anterior desse projeto (Da Silva et al. 2017; Da Silva et al. 2018). Outra capacidade com impacto é a agilidade (Roberts & Grover, 2012; Lu & Ramamurthy, 2011). Essa capacidade é definida como uma habilidade para detectar e responder às questões ambientais que mudam rapidamente (Overby et al., 2006). A agilidade, também, vem sendo evidenciada como consequente dos recursos e recursos de TI (Lu & Ramamurthy, 2011). O objetivo dessa pesquisa é aprofundar a análise das implicações das relações entre essas três capacidades no fluxo informacional do processo de chamados de manutenção da Cooperativa Regional de Energia e Desenvolvimento do Litoral Norte (COOPERNORTE). O território de atuação da Coopernorte abrange as áreas rurais dos municípios de Viamão e Santo Antônio da Patrulha, alcançando um total de 5.801 consumidores de energia elétrica. Para auxiliar nessa tarefa, a análise das capacidades organizacionais tem se mostrado mais adequada do que o estudo dos recursos isoladamente. A Capacidade de Gestão da Informação, a Ambidextria de TI e a Agilidade Organizacional se mostram adequadas para lidar com esse contexto no processo do fluxo de informação da Organização;

## **PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

O estudo de caso teve início com pesquisa do referencial teórico, na qual podemos abordar conforme os autores citados, o que cada capacidade implica no processo do fluxo de informação da organização. Posteriormente foi designada a Organização na qual seria aplicado o estudo de caso, no qual foi escolhido a COOPERNORTE a partir de um Seminário de Desenvolvimento Territorial que ocorreu no IFRS- Campus Viamão, em que a Organização se colocou à disposição para o andamento da pesquisa. Para explorar como ocorre todo o processo de manutenção da COOPERNORTE, e identificar as relações entre a relação da Capacidade de Gestão da Informação e da Agilidade Organizacional com a Ambidextria de TI foram realizadas entrevistas semiestruturadas na sede da cooperativa para melhor analisar a estrutura deste processo. As entrevistas foram executadas pelos pesquisadores a partir de um protocolo de pesquisa que continha um roteiro e com seis perguntas sobre cada uma das capacidades. As entrevistas foram realizadas em dias e horas diferentes, a primeira foi realizada com o

Presidente que nos relatou um panorama geral do funcionamento de toda a cooperativa e nos abriu a possibilidade de podermos fazer as entrevistas com os funcionários dos outros setores e as demais com os funcionários do setor técnico da Cooperativa. Cada entrevista foi pré-agendada, e realizadas em dias diferentes conforme o agendamento, as entrevistas foram realizadas com gravação de áudio. O Presidente foi o primeiro, que relatou o detalhamento do processo de manutenção e do sistema (USEALL) usado pela cooperativa. A segunda entrevista foi realizada com a encarregada da TI da cooperativa, o terceiro entrevistado foi funcionário do Centro de Distribuição e Operação (COD), onde é realizada a distribuição das equipes que realizam as ordens de serviço. O próximo entrevistado foi o Engenheiro Elétrico que nos permitiu abranger mais o conhecimento sobre a cooperativa. Na entrevista seguinte conversamos com o funcionário do setor de atendimento, na qual passa os canais de tecnologias já existentes, podemos aprofundar mais esta capacidade. Também entrevistamos o Encarregado Geral de obras que nos passou informações que ajudou para que pudéssemos concluir o fluxo de manutenção da cooperativa. Após as entrevistas concluídas foram feitas as transcrições do conteúdo, a seguir foi realizada a análise dos dados para a identificação do fluxo de informação do processo de manutenção da COOPERNORTE. A próxima etapa é a realização das observações, análise destes dados e assim propor uma intervenção que ajude a organização;

## **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

O fluxo informacional do processo de chamados de manutenção da Cooperativa Regional de Energia e Desenvolvimento do Litoral Norte- Viamão/RS (COOPERNORTE), inicia-se na ocorrência da interrupção da distribuição em algum ponto da rede de energia. Essa informação pode ser por telemetria ou por acesso de algum consumidor através dos canais de acesso. O chamado pode ser realizado por recursos já existentes como telefone e presencial, ou pelos novos recursos de TI, pelo website ou por aplicativo. Após fazer as análises das entrevistas com os colaboradores, foi elaborado três fluxos para visualizar como ocorre o processo de manutenção da Cooperativa, e analisar a relação entre as capacidades, Gestão da informação, a Ambidextria de TI e a Agilidade Organizacional. O primeiro fluxo foi realizado com as tecnologias já existentes na cooperativa, que se dá início quando o associado acessa via telefone ou sms e presencial, os serviços para informar a interrupção no abastecimento de energia. O fluxo da informação com os recursos já existentes se dá com um processo mais lento dentro da Organização. como podemos observar no fluxograma 1 abaixo:

Fluxo Informacional do Processo de Manutenção da COOPERNORTE- Acesso telefone/ presencial.



Fluxograma 1.

O segundo fluxo foi realizado com as novas tecnologias recentemente implantadas na cooperativa, pela qual o Processo começa pelo associado que pode se conectar através da internet(site), ou pelo aplicativo, este acesso se dá através de seu número de unidade do consumidor, ou com seu CPF, os dados do associado vão para o Sistema (USEALL), após

passar pelo sistema é direcionado para o COD que direciona as equipes conforme a disponibilidade e localidade do pedido de serviço. Este segundo fluxo informacional foi realizado a partir dos novos recursos de tecnologias de TI, representado no fluxograma 2.

Fluxo Informacional do Processo de Manutenção da COOPERNORTE- Acesso site e aplicativo.



Fluxograma 2.

Após realização dos dois modelos de fluxo da, tanto com as tecnologias já existentes como as tecnologias novas, conseguimos observar a Ambidextria de TI no Fluxo Informacional do Processo de Manutenção da COOPERNORTE, O ponto inicial do fluxo se dá com o associado, pela qual ele terá quatro opções para a comunicação com a cooperativa, sendo duas opções nas tecnologias já existente telefone, SMS e presencial que possuem um processo mais longo até o final, e duas opções de tecnologias novas com a internet(site) e aplicativo na qual a agilidade é melhor para o andamento do fluxo. A ambidextria de TI foi observada desde o início do processo, os recursos de TI novos e preexistentes são usados simultaneamente. As análises iniciais também mostram uma relação com a CGI, que é provavelmente influenciado pela ambidextria da TI e que também parece fazer sentido. Muitas oportunidades para acessar a mesma informação foram disponibilizadas durante o processo. O desempenho, neste caso, significa agilidade em relação à restauração de energia. O fluxo de informacional do processo de manutenção geral da COOPERNORTE está representado no fluxograma 3.

Fluxo Informacional do Processo de Manutenção da COOPERNORTE.



Fluxograma 3.

## CONCLUSÕES

A partir das relações encontradas na revisão da literatura sobre as capacidades envolvidas na pesquisa, identificamos na análise das entrevistas da COOPERNORTE. O objeto central deste estudo foi o processo que começa com a informação de uma interrupção na falta de energia até a recepção de informações indicando a conclusão da manutenção da rede. Foi descrito dois fluxos informacionais no processo de manutenção, mostrando com clareza a Ambidextria de TI na

Organização. Mapear e organizar essas informações pode ser a chave para distribuir informações baseadas em necessidades de maneira rápida e adequada. Os primeiros entrevistados destacam a relação entre CGI e ambidestria de TI. Por outro lado, a relação entre a ambidestria de TI e a agilidade é reconhecida com base na adequação da estrutura interna. Essa etapa da pesquisa é uma fase preliminar, que visa agora, com a definição desses fluxos, identificar propostas de intervenção na Gestão da Informação, constituirá no planejamento e execução das melhorias no processo identificadas no diagnóstico da cooperativa, de forma a gerenciar a Ambidestria de TI e, futuramente medir o impacto na Agilidade através de documentos, observações a serem realizadas e analisadas para junto com a COOPERNORTE concluirmos o estudo de caso abordagem intervencionista.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecemos ao IFRS, FAPERGS; CAPES; e CNPq.

## **REFERÊNCIA**

- BRINKHUES, R. A., MAÇADA, A. C. G., & FREITAS JUNIOR, J. C. D. S. 2017. How Information Management and Integration Influence Strategic Performance. AMCIS 2017 Proceedings Business Review, 82.
- LEE, O. K., SAMBAMURTHY, V., LIM, K. H., & WEI, K. K. 2015. How does IT ambidexterity impact organizational agility?. Information Systems Research, 26(2), 398-417.
- GIBSON, C. B., & BIRKINSHAW, J. 2004. The antecedents, consequences, and mediating role of organizational ambidexterity. Academy of management Journal, 47(2), 209-226.
- LU, Y., & K.(RAM) RAMAMURTHY. (2011). Understanding the link between information technology capability and organizational agility: An empirical examination. Mis Quarterly, 931-954.
- MITHAS, S., RAMASUBBU, N., & SAMBAMURTHY, V. 2011. How information management capability influences firm performance. MIS quarterly, 237-256.
- OVERBY, E., BHARADWAJ, A., & SAMBAMURTHY, V. 2006. Enterprise agility and the enabling role of information technology. European Journal of Information Systems, 15(2), 120-131.
- ROBERTS, N., & GROVER, V. 2012. Leveraging information technology infrastructure to facilitate a firm's customer agility and competitive activity: An empirical investigation. Journal of Management Information Systems, 28(4), 231-270.
- SILVA, J. M. S.; ROTA, L. K. ; BRINKHUES, R. A. ; FREITAS JUNIOR, J. C. S. Ambidestria de TI, Gestão da Informação e Agilidade: uma revisão sistemática da literatura. In: VI Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade (VI SINGEP), 2017, São Paulo. Anais do VI SINGEP, 2017.