

5 Conclusões e Recomendações

Esta pesquisa buscou responder à seguinte pergunta-problema:

“Como uma organização pública brasileira de grande porte gerencia informações para suportar seu processo decisório?”

O objetivo perseguido foi conhecer a relação de influência existente entre os processos de gestão da informação e o processo decisório, sob a perspectiva dos gestores da organização estudada, a Previdência Social brasileira. A pesquisa foi realizada com uma abordagem qualitativa e uma ótica crítica, adaptada à subjetividade e às sutilezas dos temas envolvidos. Para se alcançar este objetivo foram estabelecidos objetivos intermediários, destinados a analisar como a organização gerencia suas informações e a levantar a influência da qualidade das informações utilizadas nas decisões sobre o equilíbrio entre oferta e demanda de informações.

O referencial teórico apresentado na pesquisa aborda e situa o conceito de informação, apoiando as demais construções teóricas elaboradas sobre suas características, atributos de qualidade, noção de valor e processos para sua gestão. Desenvolveu-se uma tipologia de atores envolvidos com a informação, caracterizando-os como produtores, consumidores e reguladores, distribuídos pelos principais níveis hierárquicos gerenciais – estratégico, tático e operacional. Situando o consumidor de informação como o tomador de decisão, foram revisados na literatura diversos conceitos teóricos sobre o processo decisório, buscando entender como a informação é utilizada para influir nos resultados deste processo. Também foram abordados conceitos referentes ao papel da Tecnologia da Informação no processo de gestão da informação e aspectos relacionados à sobrecarga de informação, visando perceber seus efeitos sobre a qualidade da informação percebida pelo tomador de decisão.

A pesquisa de campo foi o principal instrumento de coleta de dados da pesquisa, buscando evidências da forma como as relações entre Gestão da Informação e Processo Decisório estão estabelecidas no contexto organizacional, tendo ainda seus resultados triangulados com fontes documentais e a observação participante do autor da pesquisa. Os resultados encontrados são então analisados sob a perspectiva dos conceitos teóricos desenvolvidos, permitindo obter a resposta à pergunta principal da pesquisa.

Assim, conclui-se que a Previdência Social possui relações entre o processo de Gestão da Informação e o processo decisório consideradas insuficientes para prover decisões organizacionais apoiadas em informações. O processo de Gestão da Informação não é estruturado para atender às necessidades dos níveis estratégico e parcialmente do nível tático, cujas decisões possuem características pontuais e não sistemáticas, refletindo a cultura da urgência predominante na organização. Esta insuficiência possui um componente de reforço: como as decisões estratégicas não consomem informações estruturadas, não há incentivo para produzi-las, fragilizando ainda mais a relação entre os processos decisório e de Gestão da Informação. As decisões no nível técnico ou operacional são mais sistematizadas e possuem maior utilização de informações.

Em face dos resultados apontados pela pesquisa, e em relação às boas práticas de Gestão da Informação propostas no referencial teórico, conclui-se que a organização estudada deveria investir mais na modernização de sua plataforma tecnológica, no aperfeiçoamento do gerenciamento das etapas de prospecção de informações, buscando se antecipar às mudanças externas através de uma melhor comunicação interna entre as áreas de negócio, e externas com outros governos nacionais e com o parlamento; e de coleta, através da utilização de padrões de qualidade para captação de informações nos três níveis hierárquicos. Por fim, deveria estimular uma cultura informacional para obter maior proatividade das pessoas no uso das informações, disseminando uma visão mais ecológica e menos tecnológica da informação. A organização apresenta um estilo de gerenciamento de informação “feudal”, conforme tipologia apresentada no referencial teórico, sendo que deveria buscar um estilo mais “federalista” para obter a integração que tanto precisa, segundo os resultados da pesquisa.

As iniciativas atuais das três instituições, tais como o NMG do INSS e o Programa de Modernização Tecnológica da Dataprev, devem ser integradas e potencializadas dentro de uma única estratégia organizacional, através dos canais e foros de negociação competentes, visando a adoção de objetivos comuns de longo prazo, com aproveitamento eficaz dos recursos existentes e clareza dos papéis destinados à cada instituição. Desta forma, estariam lançadas as bases para um efetivo processo de Gestão da Informação, e melhorando a qualidade das decisões da Previdência Social.

Tendo em vista a eficácia da decisão organizacional, recomenda-se a adoção de uma abordagem contingencial para a organização, por ser mais adequada à complexidade, às constantes mudanças ambientais e às crescentes necessidades tecnológicas, e destinada a prover um desenho organizacional flexível e aderente às suas várias áreas de decisão: estratégia, modo de organização e políticas de integração.

Não foi possível chegar a qualquer conclusão sobre a influência das tendências comportamentais e ambientais da decisão, conforme apresentadas no referencial teórico, já que o material coletado nas entrevistas mostrou-se insuficiente para análise. No entanto, os resultados da pesquisa sugerem que o problema da decisão extrapola a questão do fornecimento de informações, já que apesar destas terem sido consideradas úteis ao propósito de combater dois dos maiores problemas da Previdência Social, as fraudes e as filas, constata-se que os mesmos permanecem ocorrendo com frequência.

A tipologia de papéis utilizada na pesquisa não demonstrou a existência de perfis qualitativamente distintos de comportamento informacional e decisório, exceto pela preferência demonstrada por consumidores de informação pela suficiência em detrimento da relevância, que sinaliza uma preferência por quantidade, ainda que se torne mais difícil encontrar a informação considerada relevante. Percebeu-se um desvio em relação ao desejo de se atuar mais como regulador, apontando um indício de ausência de prioridade para sistemas de controle e regulação. A auto-classificação direta denotou ser comum o

desempenho simultâneo de vários papéis em relação à informação. Surge então uma nova questão, que permanece em aberto como recomendação para futuras pesquisas: dentro de uma perspectiva holística, o potencial de trabalho humano ao lidar com a informação não seria melhor aproveitado por um equilíbrio dos três papéis – produtor, consumidor e regulador?

Entre as recomendações propostas para estudos futuros, sugere-se um aprofundamento da metodologia de classificação nos papéis de produtor, consumidor e regulador de informações, visando um melhor aproveitamento destes conceitos na pesquisa sobre Gestão da Informação.

Esta pesquisa abordou um objeto de estudo de grande extensão, dificultando um maior aprofundamento nos seus temas específicos. Desta forma, a realização de estudos mais detalhados sobre a influência dos atributos de qualidade na gestão da informação poderiam servir como norteadores para a produção de novas informações, além de comprovar as hipóteses levantadas neste trabalho. Em função da heterogeneidade e do tamanho da organização estudada, que tende a suavizar eventuais desníveis encontrados, também faz-se a recomendação de que este estudo seja replicado separadamente por linha de negócio, sem prejuízo de sua visão sistêmica.

Visando compreender melhor o processo decisório na organização estudada, sugere-se como estudo futuro a identificação e a investigação de como fatores ambientais e comportamentais influem na decisão da organização, buscando identificar problemas de decisão não relacionados ao fornecimento de informações.

Por fim, recomenda-se um estudo prático que aplique um modelo de orientação à informação para a determinação e aferição de indicadores de utilização de informação relacionados à melhoria do desempenho organizacional, como por exemplo o citado por Marchand (2001), parcialmente descrito no referencial teórico.