

**Flavio Gewandsznajder**

**A Influência da Gestão da Informação no  
Processo Decisório da Previdência Social  
Brasileira: Um Estudo Exploratório**

**DISSERTAÇÃO DE MESTRADO**

**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**

**Programa de Pós-graduação em Administração**

Rio de Janeiro

Abril de 2005





**Flavio Gewandsznajder**

**A Influência da Gestão da Informação no Processo  
Decisório da Previdência Social Brasileira:  
Um Estudo Exploratório**

**Dissertação de Mestrado**

Dissertação apresentada como requisito parcial para  
obtenção do título de Mestre pelo Programa de Pós-  
Graduação em Administração da PUC-Rio.

Orientador: Prof. Luiz Carlos Sá Carvalho

Rio de Janeiro  
Abril de 2005





**Flavio Gewandsznajder**

**A Influência da Gestão da Informação no Processo  
Decisório da Previdência Social Brasileira:  
Um Estudo Exploratório**

Dissertação apresentada como requisito parcial para  
obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-  
graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio.  
Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

**Prof. Luiz Carlos Sá Carvalho**

Orientador

Departamento de Administração – PUC-Rio

**Prof. José Roberto Gomes da Silva**

Departamento de Administração - PUC-Rio

**Prof. Sergio Proença Leitão**

Departamento de Administração - PUC-Rio

**Prof. Donaldo de Souza Dias**

COPPEAD - UFRJ

**Prof. João Pontes Nogueira**

Vice-Decano de Pós-Graduação do CCS

Rio de Janeiro, 6 de abril de 2005



Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, do autor e do orientador.

### **Flavio Gewandsznajder**

Graduou-se em Engenharia Cartográfica pela UERJ em 1985. Cursou Análise de Sistemas na CCE/PUC-Rio em 1990, e MBA em Gestão Estratégica em Tecnologia da Informação pela FGV, em 2001. Como engenheiro, desenvolveu atividade profissional no INPE, nas áreas de cartografia e sensoriamento remoto. Atuou como analista de sistemas no Banco Performance e na Dataprev, a partir de 1990. Atua como gerente de desenvolvimento e manutenção de sistemas de informação desde 1994, sendo co-responsável pelo CNIS - Cadastro Nacional de Informações Sociais. Participa da formulação, implantação e integração de projetos de sistemas de informação na Previdência Social e governo federal.

#### Ficha catalográfica

Gewandsznajder, Flavio

A influência da gestão da informação no processo decisório da previdência social brasileira : um estudo exploratório / Flavio Gewandsznajder ; orientador: Luiz Carlos Sá Carvalho. – Rio de Janeiro : PUC-Rio, Departamento de Administração, 2005.

145 f. : il. ; 30 cm

Dissertação (mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração.

Inclui referências bibliográficas

1. Administração – Teses. 2. Gestão da informação. 3. Processo decisório. 4. Tecnologia da informação. 5. Sistemas de informação. 6. Sobrecarga de informação. 7. Previdência social. I. Carvalho, Luiz Carlos Sá. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD: 658



Para Ana e Iuri,  
pelo amor, carinho, apoio e paciência

Para meus pais, Martha e Simon,  
pela confiança e coragem



## Agradecimentos

Ao meu orientador Professor Luiz Carlos Sá Carvalho, pela confiança e motivação que viabilizaram a realização deste trabalho.

À Ana, pela revisão, paciência e persistência de todas as horas.

Ao Iuri, pela força de vontade.

Aos meus pais pela educação e otimismo proporcionados.

A todos os amigos e familiares que me apoiaram neste desafio.

Aos entrevistados pelo seu tempo, dedicação e compromisso em prol de uma organização salutar.

À Dataprev, pelos conhecimentos adquiridos e pelo tempo concedido para a redação final deste trabalho.

Aos colegas da Dataprev pela inestimável ajuda e compreensão.

Aos colegas da PUC-Rio.

Aos professores da banca examinadora.

Aos professores e funcionários do IAG.

À PUC-Rio pelos auxílios concedidos.



## Resumo

GEWANDSZNAJDER, Flavio. **A INFLUÊNCIA DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO NO PROCESSO DECISÓRIO DA PREVIDÊNCIA SOCIAL BRASILEIRA: UM ESTUDO EXPLORATÓRIO**. Rio de Janeiro, 2005. 145p. Dissertação de Mestrado - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

A informação é considerada atualmente um recurso essencial para a sobrevivência e o desenvolvimento das organizações. O advento de novas tecnologias de informação e comunicação possibilitou ofertar uma enorme quantidade de dados para uso de diretores, gerentes e gestores de negócios, em uma escala jamais imaginada há poucas décadas atrás. No entanto, o uso efetivo da informação envolve uma série de aspectos que não dependem apenas da quantidade e da tecnologia, mas de fatores que permitam capitalizar o seu valor, melhorando a qualidade das decisões nas organizações. Este trabalho busca conhecer melhor a relação existente entre os processos organizacionais de gestão da informação e sua influência no processo decisório de uma grande organização pública brasileira, a Previdência Social. Para tal, foram utilizados conceitos teóricos sobre gestão da informação disseminados por Marchand, Davenport e Checkland. A pesquisa foi realizada através de análise documental, observação participante e entrevistas semi-estruturadas, utilizadas para coletar as percepções e o comportamento relativo à tomada de decisão de diversos gestores das três instituições componentes da organização. A análise dos resultados revela aspectos que poderão contribuir para um melhor entendimento dos problemas de negócio e de informação vividos pela organização estudada, e aponta alternativas que tornem mais efetivos seus processos de informação, visando o aumento da qualidade dos serviços prestados à população brasileira.

## Palavras-chave

Gestão da Informação; Processo Decisório; Tecnologia da Informação; Sistemas de Informação; Sobrecarga de Informação e Previdência Social.



## **Abstract**

GEWANDSZNAJDER, Flavio. **THE INFLUENCE OF INFORMATION MANAGEMENT ON BRAZILIAN SOCIAL SECURITY DECISION-MAKING: AN EXPLORATORY STUDY**. Rio de Janeiro, 2005. 145p. MSc. Dissertation - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Information is nowadays considered an essential resource for the survival and development of organizations. The advent of new information and communication technologies made possible to offer an enormous amount of data for directors, managers and business executives' use in a scale never imagined a few decades ago. Nevertheless, the effective use of information cover several aspects which not only depend on quantity or technology, but also on factors that allow to capitalize its value, improving decision quality in the organizations. This work searches to know better the existing relation between the organizational processes of information management and its influence on decision-making of a large Brazilian public organization, the Social Security. In this way, theoretical concepts about information management spread by Marchand, Davenport and Checkland were used. The research was executed through documental analysis, participant observation and semi-structured interviews, all used to collect perceptions and behavior related to decision-making of several executives of the three institutions that make up the organization. The analysis of the results reveals aspects which may bring about a better understanding of business and information problems experienced by the studied organization, as well as pointing out alternatives to turn its information processes more effective, in order to aim at quality services increase granted to Brazilian population.

## **Keywords**

Information Management; Decision-Making; Information Technology; Information Systems; Information Overload; Social Security.



## Sumário

1 Introdução	14
1.1. O Problema	16
1.2. Objetivos da Pesquisa	18
1.3. Relevância do Tema	19
1.4. Delimitação do Estudo	22
1.4.1. Contexto da Organização Estudada	23
2 Referencial Teórico	29
2.1. Conceituação do Objeto Informação	30
2.2. Características da Informação Organizacional	35
2.3. Gestão da Informação	42
2.3.1. Histórico	44
2.3.2. Valor da Informação	49
2.3.3. Atividades e Papéis na Gestão da Informação	55
2.4. O Papel da Tecnologia da Informação	67
2.5. Processo Decisório – Uma Abordagem do Consumidor de Informação	72
2.6. O Fenômeno da Sobrecarga de Informação	82
3 Metodologia	86
3.1. Tipo de Pesquisa	86
3.2. Universo e Amostra	87
3.3. Coleta de Dados	89
3.4. Tratamento dos Dados	92
3.5. Limitações do Método	93
4 Análise dos Resultados	95
4.1. Análise das Entrevistas	95
4.2. Análise Documental	117
4.3. Síntese dos Resultados	119



5 Conclusões e Recomendações	123
6 Referências Bibliográficas	127
7 Anexos	135
7.1. Anexo I – Histórico da Organização Estudada	135
7.2. Anexo II – Roteiro de Entrevista	140
7.3. Anexo III – Calendário de Entrevistas	144
7.4. Anexo IV – Solicitação de Entrevista	145



## Lista de tabelas

Tabela 1 - Dado, Informação e Conhecimento	31
Tabela 2 - Atributos de qualidade da informação organizacional	41
Tabela 3 - Estilos de gerenciamento da informação	63
Tabela 4 - Crenças sobre a relação entre informação e tecnologia	69
Tabela 5 - Tendências na tomada de decisões	77
Tabela 6 - Sistemas Administrativos x Centralização do Processo Decisório	78
Tabela 7 - Alternativas de Desenho Organizacional em uma Organização Contingente	80
Tabela 8 - Distribuição da Amostra por Instituição	88
Tabela 9 - Distribuição da Amostra por Linha de Negócio	88
Tabela 10 - Distribuição dos entrevistados por papéis e níveis hierárquicos	102
Tabela 11 - Resultados da avaliação sobre causas potenciais de problemas de informação na Previdência Social	108
Tabela 12 - Atributos de Qualidade da Informação mais Importantes para Tomada de Decisão	112
Tabela 13 - Atributos de Qualidade da Informação para Atendimento às Necessidades de Negócio	115



## Lista de figuras

Figura 1 - Dados x Informação x Conhecimento	34
Figura 2 - Classificação da informação segundo sua finalidade	36
Figura 3 - Espiral do uso efetivo de informação nas organizações	56
Figura 4 - Gerenciamento do ciclo de vida da informação	57
Figura 5 - Atividade de regulação de um sistema	60



## Relação de Siglas e Abreviaturas

APS	Agências da Previdência Social
CEME	Central de Medicamentos
CEO	Chief Executive Office
CIGREF	Club Informatique des Grandes Enterprises Françaises
CIO	Chief Information Office
CNIS	Cadastro Nacional de Informações Sociais
CTI-PS	Comitê de Tecnologia e Informação da Previdência Social
Dataprev	Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência Social
DSS	Decision Support Systems
EFPC	Entidades Fechadas de Previdência Complementar
EIS	Executive Information Systems
ERP	Enterprise Resource Planning
FUNABEM	Fundação Nacional do Bem-Estar do Menor
FUNRURAL	Programa de Assistência ao Trabalhador Rural
GI	Gestão da Informação
IAPs	Institutos de Aposentadoria e Pensões
INPS	Instituto Nacional de Previdência Social
INSS	Instituto Nacional do Seguro Social
IRM	Information Resources Management
LATCH	Location, Alphabet, Time, Category, Hierarchy
LBA	Legião Brasileira de Assistência
LOPS	Lei Orgânica da Previdência Social
MPAS	Ministério da Previdência e Assistência Social
MPS	Ministério da Previdência Social
NMG	Novo Modelo de Gestão do INSS
OLAP	On-Line Analytical Processing
PDTI	Plano Diretor de Tecnologia da Informação para a Previdência Social
PIB	Produto Interno Bruto
PS	Previdência Social
RGPS	Regime Geral de Previdência Social
SI	Sistemas de Informação
SINPAS	Sistema Nacional de Previdência e Assistência Social
SRP	Secretaria da Receita Previdenciária
SSM	Soft Systems Methodology
TI	Tecnologia da Informação



*O mais forte instinto humano é comunicar informações;  
o segundo mais forte é resistir a elas.*

Kenneth Grahame