

O processo de gerenciamento da informação em uma Instituição de Ensino Superior: Uma abordagem da ecologia da informação

Francisco Carlos Fernandes (FURB) - franciscofernandes@furb.br

Edson WILSON TORRENS (FURB/UNIVILLE) - etorrens@al.furb.br

Resumo:

As organizações dependem de informações para realizar suas atividades rotineiras e para definir sua orientação estratégica buscando aprimorar suas operações no sentido de maximizar seus lucros. A participação efetiva do usuário das informações financeiras se faz necessária nas etapas de determinação das exigências; obtenção de informações; distribuição; e uso da informação. A controladoria participa da alimentação do sistema de informação podendo subsidiar os diversos subsistemas da organização com recurso informacional relevante às decisões gerenciais. O foco central desta pesquisa é verificar, por meio da abordagem da ecologia da informação, como ocorre o processo de gerenciamento das informações fornecidas pela controladoria da instituição. Foi realizada pesquisa por meio de aplicação de questionários a pessoas-chave envolvidas no processo de gerenciamento das informações fornecidas pela controladoria em uma Instituição de Ensino Superior (IES) da Região Sul do Brasil. Foi percebida uma ruptura no processo de gerenciamento da informação na etapa de distribuição da informação evidenciada pelo distanciamento da controladoria em relação aos usuários das informações fornecidas por ela.

Palavras-chave: *Sistemas de Informação. Ecologia da Informação. Processo de Gestão da Informação.*

Área temática: *Controladoria*

O processo de gerenciamento da informação em uma Instituição de Ensino Superior: Uma abordagem da ecologia da informação

Resumo

As organizações dependem de informações para realizar suas atividades rotineiras e para definir sua orientação estratégica buscando aprimorar suas operações no sentido de maximizar seus lucros. A participação efetiva do usuário das informações financeiras se faz necessária nas etapas de determinação das exigências; obtenção de informações; distribuição; e uso da informação. A controladoria participa da alimentação do sistema de informação podendo subsidiar os diversos subsistemas da organização com recurso informacional relevante às decisões gerenciais. O foco central desta pesquisa é verificar, por meio da abordagem da ecologia da informação, como ocorre o processo de gerenciamento das informações fornecidas pela controladoria da instituição. Foi realizada pesquisa por meio de aplicação de questionários a pessoas-chave envolvidas no processo de gerenciamento das informações fornecidas pela controladoria em uma Instituição de Ensino Superior (IES) da Região Sul do Brasil. Foi percebida uma ruptura no processo de gerenciamento da informação na etapa de distribuição da informação evidenciada pelo distanciamento da controladoria em relação aos usuários das informações fornecidas por ela.

Palavras-chave: Sistemas de Informação. Ecologia da Informação. Processo de Gestão da Informação.

Área Temática: Controladoria

1 Introdução

As organizações dependem de informações para realizar suas atividades rotineiras e definir sua orientação estratégica buscando aprimorar suas operações maximizando seus lucros. Para Bertalanffy, um sistema busca seu equilíbrio ou auto-regulação por meio de trocas (matéria, informação, energia, etc) com seu ambiente externo (1975). Para que esta situação de equilíbrio seja alcançada o sistema utiliza a retroalimentação. A auto-regulação também chamada homeostase (BERTALANFFY, 1975) é o que permite a sobrevivência dos sistemas.

A partir do momento em que um sistema deixa de efetuar trocas com seu ambiente externo, ele tende a entrar em declínio e desaparecer. Esta situação de busca de um equilíbrio dinâmico pode ser comparada à existência das organizações que interagem com seu ambiente externo na busca de se adequar às suas constantes mudanças e assim, garantir sua sobrevivência. Segundo Catelli (2001) a empresa caracteriza-se como sistema aberto e dinâmico pois está em permanente interação com seu ambiente, realizando atividades ou um conjunto delas mantendo-a em constante mutação, sendo as atividades constantemente orientadas (ou reorientadas) ao objetivo final.

Um sistema é composto de entrada, processamento e saída, possuindo ainda outros dois componentes: retroalimentação e controle. Cada um desses componentes são interdependentes (BERTALANFFY, 1975). O'Brien (2004) afirma que a entrada envolve a captação e reunião de elementos que entram no sistema para serem processados. Por sua vez, o processamento envolve a transformação que converte a entrada em um produto gerando uma saída constituída de elementos processados (Figura 1). Já a retroalimentação é o retorno

sobre o desempenho do sistema. A retroalimentação do sistema é constituída de informação. Esta informação é fundamental para o adequado controle do sistema. Finalmente o controle que se caracteriza pelo monitoramento das funções do sistema garantindo que ele esteja na direção de seus objetivos.

Uma organização, caracterizada como um sistema, é dividida em subsistemas conforme afirma Catelli (2001, p. 56) o subsistema de gestão como o “[...] processo que orienta a realização das atividades da empresa a seus propósitos, ou seja, é responsável pela dinâmica do sistema.” e o subsistema de informação como sendo “[...] constituído de atividades de obtenção, processamento e geração de informações necessárias à execução e gestão das atividades da empresa, incluindo informações ambientais, operacionais e econômico-financeiras. Ambos apoiando o processo decisório.” Esta visão ilustra a relação da organização com seu ambiente interno formado por subsistemas interdependentes que necessitarão da troca de informações para o atingimento de seus objetivos.

Dentre as diversas fontes de informação dentro da organização, a controladoria é uma das unidades que influencia a obtenção e distribuição da informação. A Controladoria pode ser compreendida de duas formas (CATELLI *et al*, 2001): 1) Ramo do conhecimento – responsável pelo estabelecimento de toda a base conceitual; e 2) Órgão administrativo – órgão administrativo responsável pela disseminação de conhecimento, modelagem e implantação de sistemas de informações. Como órgão administrativo, representa fonte de alimentação do sistema de informação podendo subsidiar os diversos subsistemas da organização com recurso informacional relevante às decisões gerenciais.

O excesso de informação desnecessária e a escassez de informações são fatores que complicam o desempenho das atividades do dia-a-dia nas organizações (ANDRADE; ALVARENGA NETO, 2009). A preocupação centrada na tecnologia desviando o foco das pessoas que a utilizam, leva a deficiências na distribuição e utilização das informações (DAVENPORT, 1998). Estes problemas crônicos na rotina organizacional desperta o interesse nos estudos sobre como o processo de gerenciamento da informação ocorre nas organizações atuais.

Espera-se, com esta pesquisa, colaborar com respostas às questões relacionadas à participação da controladoria no processo de gerenciamento das informações contábeis e como os chefes de departamento interagem com a controladoria no processo.

2 Revisão da literatura

2.1 Sistemas de informação

Um sistema é formado por elementos interconectados, inter-relacionados e interdependentes de forma a constituírem um todo organizado com um objetivo comum (BERTALANFFY, 1975). A Teoria Geral dos Sistemas (TGS) foi enunciada e definida por Ludwig Von Bertalanffy em 1947. A partir deste momento, diversas áreas do conhecimento (física, matemática, biologia, etc.) se apropriaram da abordagem proposta e passaram a dedicar maior atenção aos seus princípios passando esta a ter um caráter interdisciplinar (BERTALANFFY, 1975).

A abordagem sistêmica estabelece a necessidade de ampliação da análise dos fenômenos (sociais, biológicos, físicos, entre outros) para além de variáveis isoladas. Esta percepção é confirmada por Catelli (2001, p. 36) ao citar Lodi (1987) que assim entende a teoria dos sistemas: “[...] é uma nova visão da realidade que transcende os problemas tecnológicos, exige uma reorientação das ciências, atinge ampla gama de ciências desde a física até as ciências sociais e é operativa com vários graus de sucessos”.

Os fundamentos da TGS podem ser amplamente aplicados na solução de problemas em diversos setores da sociedade a partir do momento em que se pode perceber as conexões existentes entre os variados sistemas. Originalmente concebida a partir dos princípios biológicos, a TGS foi relacionada à ciência da computação onde seus princípios se aplicavam com extrema afinidade (BERTALANFFY, 1975) pois a teoria dos sistemas é um campo matemático. Entende-se que um sistema é a interação de elementos que formam um todo sendo que este todo busca um objetivo em comum.

Uma organização é um sistema aberto, pois não pode ser compreendida sem o ambiente que a envolve e a ele constantemente se adapta. Para estudar uma determinada organização é necessário estudar, também, o ambiente no qual ela está inserida uma vez que as mudanças ocorridas nesse ambiente implicarão mudanças na organização.

Segundo Catelli (2001, p.40) para que uma empresa mantenha sua continuidade, ela necessita “[...] que o valor econômico dos produtos e serviços gerados (receitas) seja suficiente para repor, no mínimo, o valor econômico (custos) dos recursos consumidos para a realização de suas atividades.” Assim demonstrando que há participação dos controles financeiros na interação sistêmica do ambiente empresa.

Em consonância a esta visão sistêmica da organização, Catelli (2001) considera a missão da empresa como o objetivo comum do sistema empresa, pelo qual o conjunto irá direcionar seus esforços. Ainda, considera a empresa composta dos seguintes subsistemas: institucional, físico, social, organizacional, de gestão e de informações. Uma organização é composta de subsistemas interdependentes com um objetivo compartilhado. Cada subsistema tem seu objetivo que deve ter sintonia com o objetivo maior da organização.

Especificamente, os sistemas de informação têm a função de processar dados objetivando a geração de informação. As informações podem se manifestar de várias formas em uma organização. Dentre elas, Lively (2002) destaca:

- Impressos: materiais portáteis como fax, livros, revistas, relatórios e correspondências;
- Verbais: ligações telefônicas, conversas e boatos;
- Eletrônicos: Internet, correio eletrônico e o que estiver em fitas de vídeo, discos rígidos de computadores e disquetes.

Lively (2002), ainda, elabora quais seriam as informações que considera ideais:

- As atuais: não ultrapassadas, a última versão disponível, atualizadas.
- Suficientes: bastante para realizar bem seu trabalho.
- Essenciais: o que você precisa ter para desempenhar seu cargo e tomar suas decisões.
- Confiáveis: precisas, merecedoras de confiança.
- Averiguáveis: que podem ser reproduzidas, o que as outras pessoas que agem como você prudentemente faria.

2.2 O processo de gestão

As fontes que alimentarão um sistema de informações, necessárias à tomada de decisões a ser realizada pelos gestores, podem ser fornecidas (NAKAGAWA, 1976): pela própria estrutura organizacional da empresa; pelos canais de comunicação que se estendem desde a gerência do mais alto nível até os de níveis inferiores e vice-versa. Um sistema de informação deve se conectar a outros sistemas dentro do ambiente organizacional de forma a colaborar com o alcance dos seus objetivos e permitir a realimentação que possibilitará seu controle.

O planejamento é uma etapa do processo administrativo na qual o gestor necessita de informações que levem à elaboração de alternativas para sua decisão final. Neste ponto, a controladoria tem participação na medida em que “[...] à controladoria, como órgão administrativo da empresa, por meio de seu gestor, cabe coordenar e participar da escolha da melhor alternativa, no que tange a aspectos econômicos, no processo de planejamento global, de modo a garantir a eficácia da empresa.” (MOSIMANN; FISH, 1999, p. 118). As informações econômicas e financeiras geradas pela controladoria podem subsidiar as decisões gerenciais de alternativas que permitam adequar as estratégias aos recursos financeiros disponíveis.

O controle como atividade que interage com todas as etapas do processo administrativo permite o monitoramento da utilização dos recursos monetários. Na etapa de controle, segundo Mosimann e Fish, (1999, p. 125), “a controladoria tem sob sua incumbência controlar os assuntos econômico-financeiros e apontar os desvios detectados”, dessa forma, “à controladoria cabe administrar o sistema de informações de ordem econômico-financeira, que são informações que afetam a riqueza da empresa.” (MOSIMANN; FISH, 1999, p. 127).

As informações orçamentárias podem ser usadas de três modos diferentes para avaliação de desempenho (FIGUEIREDO; CAGGIANO, 1992, p. 245):

- Avaliação restrita ao orçamento, onde o desempenho do gestor é principalmente avaliado na base de sua habilidade em ir constantemente ao encontro das metas orçamentárias numa base de curto prazo;
- Avaliação consistente de lucro, onde o desempenho do gestor é avaliado na base de sua habilidade em aumentar a eficácia das operações de sua unidade em relação aos objetivos de longo prazo da firma. Nestes casos as informações orçamentárias serão usadas com certo grau de flexibilidade.
- Avaliação não contábil, onde as informações orçamentárias terão um papel relativamente pequeno na avaliação do desempenho dos gestores.

2.3 A gestão do recurso informação

O acompanhamento do desempenho das unidades funcionais necessita de informações fornecidas pela controladoria objetivando ajustes no alcance de metas orçamentárias, direcionamento à lucratividade e acompanhamento do desempenho dos gestores e apoio à tomada de decisão.

A tomada de decisão gerencial é supostamente uma atitude racional (modelo racional) uma vez que as escolhas devam ser consistentes e delimitadas pelo entendimento de valor maximizado, porém, como nem sempre todas as informações podem ser compreendidas em sua totalidade pelos seres humanos, eles constroem modelos simplificados constituídos dos elementos essenciais (racionalidade limitada) facilitando a decisão (ROBBINS, 2004).

Com relação às informações necessárias à decisão que devem ser fornecidas por um sistema de informação, Catelli (2001, p. 312) relaciona aquelas que venham apoiar:

- a obtenção de um conjunto de diretrizes estratégicas de caráter qualitativo;
- o processo de seleção e escolha das melhores alternativas de ação;
- o detalhamento dos planos selecionados de acordo com uma perspectiva temporal;
- a elaboração dos orçamentos originais, os orçamentos corrigidos com preços concorrentes atualizados, o orçamento ao nível de consumo padrão dos recursos;

- o processo de controle das ações implementadas, destacando-se o subsistema de informações módulo realizado, que geram informações sobre os desempenhos realizados e variações orçamentárias.

Em seus estudos sobre a gestão de informações em pequenas empresas, Moraes (2006, p.124) afirma que: “Apesar de toda a relevância do processo de gestão da informação, as pequenas empresas têm dificuldades em obter informações estratégicas tanto do ambiente interno quanto externo, informações essas necessárias à tomada de decisões.” As informações da empresa são importante recurso não devendo estar sujeitas a riscos de exposição e má utilização. Devem ser estabelecidas regras de organização, armazenamento e permissão de acesso para visualização e alteração (LAUDON; LAUDON, 2007, p. 155).

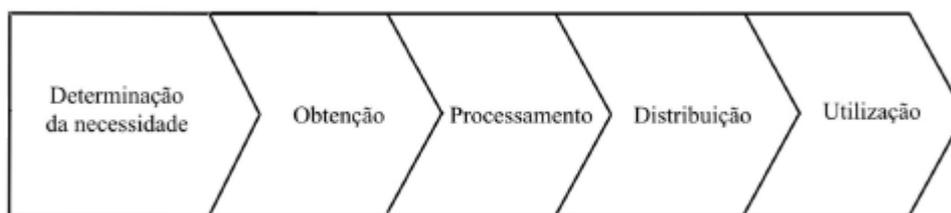
A obtenção da informação é um dos principais desafios do processo de gerenciamento da informação principalmente no momento da seleção de informações úteis. Lively (2002) estabelece duas metas na seleção de informações: aumentar as informações desejadas e reduzir as informações indesejadas. Neste sentido estabelece que para aumentar a quantidade de informações desejadas, é necessário recebê-las rotineiramente e a tempo de executar a tarefa com eficácia. Para reduzir informações indesejadas, deve-se identificar aquelas que entram e não auxiliam na execução das tarefas rotineiras. O tratamento adequado das informações necessárias à gestão necessita receber uma abordagem processual, em virtude de sua natureza complexa.

Beuren (1998) considera que “para assegurar o valor estratégico da informação, na fase de execução dos planos organizacionais, precisa haver um processo coordenado de todas as etapas do gerenciamento da informação.” E lista as etapas do processo (Figura 4):

- Identificação das necessidades e requisitos de informação: levantamento de fontes que permitirão gerar informação estratégica;
- Coleta/entrada de informação: identificação e compreensão das informações necessárias para posterior extração/coleta da informação;
- Classificação e armazenamento da informação: tem como alvo o usuário e objetiva a seleção da informação útil a ele;
- Tratamento e apresentação da informação: trata da disponibilização da informação em um único sistema;
- Desenvolvimento de produtos e serviços de informação: é uma tarefa essencialmente humana que objetiva produzir serviços e produtos de informação;
- Distribuição/disseminação da informação: desenvolvimento de interface para estabelecer a ligação entre os usuários e os responsáveis pela distribuição e disseminação da informação.

Para Davenport (1998, p 173) o processo de gerenciamento da informação é “(...) um conjunto estruturado de atividades que incluem o modo como as empresas obtêm, distribuem e usam a informação e o conhecimento.” E apresenta sua proposta (Figura 1):

- Determinação das exigências: identificar como gerentes e funcionários percebem seus ambientes informacionais;
- Obtenção de informações: envolve a exploração do ambiente informacional, classificação da informação, formatação e estruturação das informações;
- Distribuição: envolve a ligação de gerentes e funcionários com as informações que necessitam;
- Uso da informação: estabelece a maneira como um usuário procura, absorve e digere a informação antes da tomada de decisão.



Fonte: Davenport (1998, p. 175).

Figura 1: O processo de gerenciamento da informação.

O processo de gerenciamento da informação permite que, de forma estruturada, a informação seja identificada de forma precisa e alcance o seu utilizador em tempo adequado para a solução de seus problemas organizacionais adequada e precisamente.

2.4 Ecologia da informação

Ecologia é a “parte da biologia que estuda as relações dos organismos com o ambiente” (DICIONÁRIO, p.351). Diante do exposto, é estabelecido o paralelo entre sistemas organizacionais e sistemas biológicos, vistos como sistemas abertos e interagentes bem como interdependentes. A Ecologia da Informação, segundo Davenport (1998, p. 12) é uma abordagem de gerenciamento da informação que:

“(…) enfatiza o ambiente da informação em sua totalidade, levando em conta os valores e as crenças empresariais sobre informação (cultura); como as pessoas realmente usam a informação e o que fazem com ela (comportamento e processos de trabalho); as armadilhas que podem interferir no intercâmbio de informações (política); e quais sistemas de informação já estão instalados apropriadamente (sim, por fim a tecnologia).”

A abordagem ecológica da informação prioriza os relacionamentos que envolvem o compartilhamento da informação nas organizações, ao invés dos elementos tecnológicos sobre os quais a informação será armazenada e distribuída. Andrade e Alvarenga Neto (2009, p.33) afirmam que “a ecologia informacional de uma empresa é afetada por fatores externos, muitos dos quais as empresas não podem controlar de maneira direta”. Esta visão demonstra a ênfase no ambiente atribuída pela abordagem da ecologia da informação.

O ambiente interno da organização é composto por diferentes especialidades, fato que causa dificuldades no alinhamento de interesses e na obtenção de informação, conforme afirma Laudon e Laudon (2004, p.440): “usuários e especialistas tendem a ter diferentes formações técnicas e pessoais, interesses e prioridades.” E completa: “estas diferenças levam a divergências em termo de lealdade organizacional, abordagem à resolução de problemas e vocabulário.”

Tal observação, leva a concluir que há necessidade de uniformização dos termos e expressões utilizados entre técnicos e usuários, sob o risco de uma das partes desistir do processo. Um exemplo de assimetria de comunicação entre técnicos e usuários, pode ser obtido da dificuldade observada nos processos de desenvolvimento de sistemas, ilustrado por Laudon e Laudon (2004, p. 441) no Quadro 1.

Estas dificuldades propiciam a elevação do risco dos esforços de obtenção de informações mais precisas uma vez que podem levar a interpretações equivocadas dos objetivos de ambos os envolvidos. A abordagem ecológica conduz o processo de obtenção da

informação a uma maior interação entre os interlocutores reduzindo o tecnicismo da comunicação.

Preocupação do Usuário	Preocupação do Projetista
O sistema entregará a informação de necessito para meu trabalho?	Quanto espaço de armazenamento em disco o arquivo mestre consome?
Com que velocidade posso acessar os dados?	Quantas linhas de código de programa ele terá para executar essa função?
Com que facilidade posso recuperar os dados?	Como podemos reduzir o tempo de uso da CPU quando o sistema estiver rodando?
De quanto suporte de escritório necessitarei para entrar com dados no sistema?	Qual a maneira mais eficiente de armazenar essa parte dos dados?
Como a operação do sistema ajudará à minha agenda empresarial?	Qual sistema de gerenciamento de banco de dados deveríamos usar?

Fonte: Adaptado de Laudon e Laudon (2004, p.441)

Quadro 1: A dificuldade de comunicação usuário-projetista

A abordagem ecológica da informação define as relações entre os componentes da organização e a tecnologia onde a ênfase incide sobre as pessoas como sendo elas, o elemento central do sucesso das organizações. O excesso de informação que tem assediado as pessoas tem se tornado um complicador no desempenho das atividades do dia-a-dia, conforme expõe Andrade e Alvarenga Neto (2009, p.32): “A sobrecarga de informações mostra-se como um grande problema para o homem deste século. Esse crescimento exacerbado é primeiramente um fenômeno orgânico sem diretriz”.

Para agravar o problema, a informatização concentra o foco das preocupações mais em tecnologia do que nas pessoas que a utilizam. Esta observação é apresentada por Davenport (1998) quando afirma que existe uma ênfase exagerada na tecnologia levando à visão negativa sobre ela, uma vez que os técnicos atribuem sua incapacidade de acessar as informações que necessitam a equipamentos não adequados.

Uma abordagem ecológica entende que a informação deve ser tratada de forma holística enxergando o ambiente informacional como um todo.

Este ambiente deve apresentar quatro atributos (DAVENPORT, 1998, p. 44):

- Integração dos diversos tipos de informação: estabelecimento da integração entre informações computadorizadas e não-computadorizada, estruturada e não-estruturada, texto, áudio e vídeo;
- Reconhecimento de mudanças evolutivas: desprendimento do sistemas baseados em computadores e percepção sobre as mudanças que ocorrem em torno deles;
- Ênfase na observação e na descrição: descrever o ambiente informacional interno e externo, com a consciência de que não há domínio pleno sobre seu conhecimento;
- e
- Ênfase no comportamento pessoal e informacional: determinar se a informação distribuída é realmente utilizada e compartilhada (quando conveniente).

O estabelecimento deste ambiente ecológico permitirá o efetivo uso do modelo ecológico de processo de gerenciamento da informação. Ou seja, um ambiente voltado ao compartilhamento e uso da informação aliado à integração dos diversos tipos relevantes de informação de forma a acompanhar a evolução de necessidades informacionais dos usuários.

O processo de gerenciamento da informação proposto pela abordagem ecológica (ilustrado pela figura 1) é assim definido por (DAVENPORT, 1998, p.173): “um conjunto estruturado de atividades que incluem o modo como as empresas obtêm, distribuem e usam a

informação e o conhecimento.“ De forma concisa, Andrade e Alvarenga Neto (2009, p. 34, apud McGEE; PRUSAK, 1994; BEAL, 2004), apresenta as etapas do processo:

- identificação de necessidades informacionais: processo difícil, ambíguo e complexo, uma vez que deve ser levada em consideração a percepção sobre o ambiente informacional por parte dos funcionários e gerentes. As informações não-estruturadas (notícias, idéias, rumores, exemplos de melhores práticas, dentre outras) enriquecem os dados concretos, tornando-os mais valiosos, além de adequá-los ao contexto;
- obtenção de informações: deve ser entendida como uma atividade contínua; portanto, o processo somente é eficiente se considerado de maneira ininterrupta. Para isso, envolve as seguintes atividades: exploração do ambiente informacional, classificação das informações em uma estrutura pertinente, e, por fim, formatação e estruturação das informações;
- distribuição de informações: está ligada à maneira como a informação é formatada e disseminada. Os melhores sistemas de distribuição acontecem de maneira híbrida e reúnem pessoas, computadores e documentos. Davenport (1998) cita os fatores que alteram a distribuição da informação segundo a perspectiva ecológica, como, por exemplo, uma arquitetura informacional eficiente que conduz os usuários à informação de que precisam -, certos tipos de estruturas políticas – que tornam mais viável a distribuição entre as funções e as unidades - e o investimento tecnológico das empresas – que afeta diretamente a distribuição;
- utilização de informações: a informação deve ser discutida no contexto de suas aplicabilidades, seus usos e resultados.

O processo demonstra a ênfase no capital humano para o sucesso dos projetos de gerenciamento da informação, uma vez que converge para o envolvimento de pessoas em todas as suas etapas, atribuindo menor intensidade aos procedimentos e a tecnologia.

3 Metodologia

A pesquisa foi desenvolvida em uma Instituição de Ensino Superior (IES) de Santa Catarina no Sul do Brasil com base em entrevistas com a equipe da controladoria formada pelo Gerente financeiro e por técnico responsável diretamente pela controladoria; e por coordenadores de curso.

Buscou-se selecionar as 15 coordenações com maior número de alunos, com mais atividades dentro da instituição e que promovem mais eventos, cursos extra-curriculares, entre outros. Estes departamentos têm maior necessidade de interação com a controladoria em virtude da necessidade de maior acompanhamento do orçamento para a gestão departamental. Dentre as 15 coordenações, 10 retornaram resposta ao instrumento de pesquisa.

Participaram da pesquisa os seguintes departamentos: Administração, Comércio Exterior, Direito, Economia, Educação Física, Engenharia Ambiental, Engenharia Mecânica, Farmácia, Informática, e Odontologia.

Os questionários continham dez questões para a controladoria e onze questões para os chefes de departamento dirigidas às quatro etapas do processo de gerenciamento da informação proposto por Davenport (1998) que é composto por: determinação das exigências, obtenção, distribuição e utilização da informação. As questões eram do tipo sim/não e abertas e foram estimuladas respostas curtas (uma a três palavras) sendo solicitado aos chefes evitar as críticas direcionando as respostas especificamente ao processo de gerenciamento da informação.

Para a análise das respostas abertas, utilizou-se a Análise da Narrativa descrita em

Alves (2006) que apresenta a Narratologia como disciplina pluridisciplinar que trata da análise e entendimento do discurso. Dos quinze questionários distribuídos aos chefes de departamento, doze retornaram foram respondidos. A controladoria retornou um questionário respondido pelo diretor financeiro.

4 Análise dos dados

Para a análise dos dados, as respostas foram distribuídas em quatro tópicos que correspondem às quatro etapas do Processo de Gerenciamento da Informação: 4.1 Determinação das exigências de informação; 4.2 Obtenção das informações, 4.3 Distribuição da informação; e finalmente 4.4 Utilização das informações.

4.1 Determinação das exigências de informação

A determinação das exigências de informação pressupõem ser um processo difícil que apresenta ambiguidades e complexidade, pois envolve a percepção sobre o ambiente informacional dos envolvidos no processo (ANDRADE; ALVARENGA NETO, 2009, apud McGEE; PRUSAK, 1994; BEAL, 2004). Em resposta à questão correspondente a etapa de determinação das exigências de informação (“A controladoria consulta os chefes de departamento para levantar as necessidades de informação os departamentos necessitam para sua gestão?”), a controladoria respondeu “Não”. Em contrapartida, dos dez coordenadores respondentes, nove responderam “Sim” para a questão a eles atribuída (“O departamento comunica à controladoria as informações orçamentárias que necessita para a gestão do departamento?”).

A divergência das respostas demonstra que a tarefa de elaboração do orçamento anual solicitada pela controladoria e realizada pelos coordenadores foi interpretada como uma consulta aos coordenadores para determinação de necessidades, quando o plano de orçamento preenchido pelas coordenações é uma necessidade de informação da controladoria para seu planejamento orçamentário anual global.

Na questão relacionada às necessidades de informação, sete chefes de departamento responderam que necessitam de informações sobre despesas do departamento. Foram identificadas, no relato da controladoria, convergências entre as respostas, acrescentando a necessidade de informações relativas ao custeio de pessoal (recursos humanos), evasão, inadimplência e valor de mensalidades.

4.2 Obtenção das informações

A etapa de obtenção das informações, que compõe o processo de gerenciamento da informação, trata da busca da informação com base nas necessidade dos usuários da informação (DAVENPORT, 1998). Com relação às fontes de informação utilizadas pela controladoria no sentido de obter informações com base nas necessidades dos departamentos, houve convergência de respostas predominando o orçamento, a secretaria acadêmica e o setor financeiro. Neste ponto, foi percebido o destaque à utilização do sistema integrado de informação de gestão.

4.3 Distribuição da informação

A Distribuição da informação é a etapa que corresponde aos meios e formas pelas

quais a informação chega aos usuários dela (DAVENPORT, 1998). A controladoria distribui, mensalmente via e-mail, informações relacionadas ao orçamento e realizado pelos departamentos, além de permitir o acesso às informações orçamentárias via Sistema de Informação integrado de gestão.

Em resposta a esta questão, os coordenadores de curso relataram dificuldades no acesso ao sistema, entendimento das informações disponibilizadas, e dificuldade na interpretação dos relatórios sobre o orçamento, além da escassez de informações. Quatro coordenadores declararam procurar pessoalmente a controladoria para suas dúvidas e seis relataram consultar o sistema de informações na busca de subsídios informacionais no cotidiano de sua gestão.

4.4 Utilização das informações

Dentro do processo de gerenciamento da informação, a etapa de utilização da informação é responsável pela avaliação, utilização e entendimento da informação disponibilizada aos usuários (DAVENPORT, 1998).

Em resposta a questão: “Do ponto de vista da controladoria, os departamentos utilizam as informações fornecidas pela controladoria?”. Sendo respondido pela controladoria: “Não”, acrescentando que poucos utilizam as informações fornecidas pela controladoria. Os coordenadores de curso responderam em sua totalidade pesquisada (dez coordenadores) “Sim” quando questionados: “O departamento utiliza as informações orçamentárias fornecidas pela controladoria?”. Com relação a questão que tratava da utilidade das informações da controladoria para a gestão departamental, cinco coordenadores declararam falta de detalhamento nas informações, dois declararam dificuldades no entendimento da linguagem técnica contábil e dois declaram sentir que as informações são restritas.

5 Conclusões

A abordagem ecológica busca estabelecer a prioridade das pessoas sobre a tecnologia e a ênfase na observação dos ambientes internos e externos da organização. Uma vez a organização vista como um sistema e como um organismo vivo, ela necessita da interação constante com seu ambiente externo para manter-se em seu equilíbrio dinâmico (homeostase) e assim sobreviver. Conseqüentemente se faz necessário que seus subsistemas estejam em harmonia e orientados a um objetivo em comum. A manutenção da consciência da existência de um objetivo comum é tarefa difícil, uma vez que as falhas de comunicação e os diversos interesses difusos estão presentes no ambiente organizacional.

Percebe-se pelo presente estudo, que o processo de gerenciamento da informação da controladoria da IES, sofre uma ruptura na etapa de distribuição da informação quando apresenta relatos de escassez e restrição de informações, demonstrando necessidade de maior aproximação entre a controladoria e os gestores da instituição. Esta tendência de ruptura se repete na etapa de utilização da informação onde surgem dificuldades de entendimento, por parte dos usuários, dos relatórios e linguagem utilizada pela controladoria. A diferença de linguagem entre especialistas e não especialistas é destacada em Laudon e Laudon (2004) onde é observada a necessidade de uniformização de termos e Expressões utilizados entre técnicos e usuários a fim de evitar que os usuários abandonem a utilização das informações.

A necessidade de treinamento dos gestores se faz evidente no sentido de diminuir as dificuldades técnicas na utilização do sistema de informação e redução da assimetria entre a linguagem técnica contábil e a linguagem não técnica dos gestores.

Percebe-se, também, sinais de afastamento entre a controladoria e usuários quando foi constatada a divergência entre respostas à questão relativa à utilização do orçamento, onde a controladoria considera que os usuário não utilizam as informações fornecidas por ela enquanto os usuários responderam que as utilizam.

A predominância do acesso ao sistema de informação computadorizado sobre os contatos pessoais entre os usuários e a controladoria, demonstra que faz-se necessária a adoção da abordagem ecológica sobre o processo de gerenciamento da informação da IES estudada permitindo uma maior aproximação entre a controladoria e os usuários.

A gestão da informação tem papel fundamental no estabelecimento de um foco orientador às ações dos integrantes do sistema empresa. Porém, a gestão se defronta com as dificuldades de comunicação oriundas da heterogeneidade de formações e interesses dos atores presentes nas relações funcionais. A abordagem ecológica na gestão da informação objetiva reduzir, em nível de comunicação interpessoal, a presença de ruídos causados pelos desníveis de formação dos interessados em informação.

O presente estudo limita-se a instituições de ensino que apresentem características departamentais e que apresente natureza jurídica sem fins lucrativos (universidades comunitárias) com gestão independente de suas unidades. Pesquisas que estudem as disfunções da comunicação entre as áreas técnica e administrativa têm rico campo para desenvolvimento da mesma forma que estudos que desenvolvam modelos para uniformização de vocabulário e significados da linguagem contábil são necessários para reduzir os riscos de fracasso em projetos que envolvam intensa interação entre a contabilidade e as diferentes áreas da organização.

Referências

ALVES, Mário Aquino; BLISKSTEIN, Izidoro. **Análise da narrativa**. In: GODOI, Cristiane Kleinübing. BANDEIRA-DE-MELLO, Rodrigo. SILVA, Anielson Barbosa (Org.) Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais. São Paulo: Saraiva, 2006, p. 403-428. (Cap. 14).

ANDRADE, Eduardo Augusto; ALVARENGA NETO, Rivadávia Correia Drummond de. **Investigação e análise dos processos de gestão da informação em uma empresa do setor de call centers**. Perspectivas em Ciência da Informação, v.14, n.2, p.30-51, maio/ago: UFMG, 2009.

BERTALANFFY, Ludwig Von. **Teoria geral dos sistemas**; tradução de Francisco M. Guimarães. 2ª ed. Petrópolis: Vozes, 1975.

BEUREN, Ilse Maria. **Gerenciamento da informação: um recurso estratégico no processo de gestão empresarial**. São Paulo: Atlas, 1998.

CATELLI, Armando et al. **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica – GECON**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.

DAVENPORT, Thomas H. **Ecologia da informação: porque só tecnologia não basta para o sucesso na era da informação**. 4ª ed. São Paulo: Futura, 1998.

DICIONÁRIO melhoramentos da língua portuguesa. Melhoramentos: São Paulo, 1988.

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo Cesar. **Controladoria: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 1992.

LAUDON, Kenneth C; LAUDON, Jane Price. **Sistemas de informação gerenciais**. 5ª. ed. Rio de Janeiro: Pearson Prentice Hall, 2004.

LAUDON, Kenneth C; LAUDON, Jane Price. **Sistemas de informação gerenciais**. 7ª. ed. Rio de Janeiro: Pearson Prentice Hall, 2007.

LIVELY, Linn. **Como gerenciar informações**; Tradução de Caetano Manuel Figueira Pimental. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

MORAES, Giseli Diniz de Almeida; FILHO, Edmundo Escrivão. **A gestão da informação diante das especificidades das pequenas empresas**. Ci. Inf., Brasília, v. 35, n. 3, p. 124-132, set./dez. 2006. Em: revista.ibict.br/index.php/ciinf/article/download/779/637 Acesso em: 16/10/09.

MOSIMANN, Clara Pellegrinello; FISCH, Sílvio. **Controladoria: seu papel na administração de empresas**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

NAKAGAWA, Masayuki. **Conceitos de contabilidade gerencial aplicados às pequenas e médias empresas**. 1976. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA USP), São Paulo, 1976.

O'BRIEN, James A. **Sistemas de informação e as decisões gerenciais na era da internet**. tradução de Cid Knipel Moreira. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

ROBBINS, Stephen P.; DECENZO, David A. **Fundamentos de administração: conceitos essenciais e aplicações**, 4ª. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.