



ENERGIA E ALIMENTOS

XVI Seminário de Iniciação Científica
XIII Jornada de Pesquisa
IX Jornada de Extensão

UNIJUI . 23 a 26 de setembro de 2008



MUDANÇAS ESTRATÉGICAS E O PROCESSO DE ADAPTAÇÃO ORGANIZACIONAL: ANÁLISE HISTÓRICA DA GERÊNCIA EXECUTIVA DO INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL (INSS) DE PASSO FUNDO-RS¹

Sérgio Luís Costella², Roseli Lima Abreu³, Jorge Oneide Sausen⁴

INTRODUÇÃO: As organizações da Administração Pública são fundamentais na promoção do desenvolvimento. Uma delas é o Instituto Nacional do Seguro Social – INSS. Portanto, é importante verificarmos a evolução nos últimos anos de uma organização administrativa pública a fim de compreender quais são as estratégias utilizadas. A pesquisa tem por objetivo descrever, analisar e interpretar o processo de mudança e adaptação estratégica da Gerência Executiva do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) de Passo Fundo/RS. Dessa forma, determinando quais foram (conteúdo), por que ocorreram (contexto) e como se deram tais mudanças (processo), contemplando os três elementos de análise do modelo de Pettigrew (1992). **MATERIAL E MÉTODO:** Trata-se de uma pesquisa de caráter exploratório-qualitativa e descritiva através da visita in loco e conseqüente realização de entrevistas com quatro servidores. Ainda, foi realizada a análise de documentos da organização e o estudo de referenciais teóricos sobre mudança e adaptação estratégica que permitiram elaborar a lista de eventos considerados significativos do ponto de vista estratégico. Para a coleta e análise dos dados, foi definido o período de estudo de 1988 a 2007. Trata-se de uma análise longitudinal do processo de mudança como um sistema contínuo, com passado, presente e futuro (Pettigrew, 1979 apud Salama, 1994). Foram utilizados os procedimentos propostos pela *direct research*, concebida por Mintzberg e McHugh (1985), que propõem uma análise longitudinal, histórica e interpretativa da empresa. **RESULTADOS:** Os dados da pesquisa identificaram vários períodos de mudanças e estratégias. Inicialmente a partir da Constituição Federal de 1988, o Governo Federal decidiu, ao criar o INSS em 1990, escolher quais clientes a organização deveria satisfazer. Dessa maneira, dividiu a saúde (com a criação do SUS) e a previdência social (com a criação do INSS). Ocorreu a reforma da previdência (mudança na legislação) em 1998. A criação das Gerências Executivas em 1999 foi um marco, pois começaram a ter a mesma estrutura que só existia na capital (Porto Alegre), também, criaram-se novas condições de trabalho e o diálogo ficou mais próximo. Grandes investimentos em tecnologia de informação (equipamentos e sistemas) e em estrutura física (modernização das agências) marcaram a trajetória do INSS no período de 1999-2002. O INSS acelerou seu processo de modernização, aumentando a eficiência na prestação de serviços. O INSS realizou concurso público no ano de 2003 (após quase 20 anos sem concurso). Os novos servidores trouxeram idéias novas, qualificando o atendimento e a prestação de serviços. Uma nova gestão na Gerência Executiva a partir de 2003 proporcionou a melhoria dos indicadores de desempenho e, em 2005 a Gerência Executiva do INSS de Passo Fundo foi considerada pela Ouvidoria a melhor gerência do Brasil. Em 2007 foi criada a gratificação de desempenho dos servidores (exceto os médicos peritos). Diante do exposto, afirma-se que os objetivos do estudo foram alcançados, sendo possível identificar as mudanças estratégicas e o processo de adaptação organizacional, a partir da análise histórica da Gerência Executiva do INSS de Passo Fundo. **CONCLUSÕES:** Em razão da abrangência nacional do INSS, os períodos



ENERGIA E ALIMENTOS

XVI Seminário de Iniciação Científica
XIII Jornada de Pesquisa
IX Jornada de Extensão

UNIJUI . 23 a 26 de setembro de 2008



estratégicos estabelecidos podem ser comuns a diversas gerências executivas no Brasil. A análise desses dados pode servir de embasamento para outros trabalhos científicos. Verifica-se que as Gerências Executivas e as agências dependem do governo para quase tudo. Entretanto, existem várias ações que são realizadas por iniciativa dos gestores da Gerência Executiva, das agências e por idéias dos servidores. A exemplo das empresas privadas, dependendo da capacitação dos gestores, uma mesma equipe de trabalho pode desempenhar um trabalho diferenciado. O INSS vem buscando alternativas de melhoria contínua, com programas de modernização e excelência operacional, ressaltando a maximização e a otimização de resultados.

¹ Artigo apresentado na disciplina de Estratégica e Mudança Organizacional, ministrada pelo professor Dr. Jorge Oneide Sausen, do Mestrado em Desenvolvimento da Unijuí.

² Mestrando do Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Desenvolvimento da UNIJUI.

³ Mestranda do Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Desenvolvimento da UNIJUI.

⁴ Orientador, Professor Doutor do Mestrado em Desenvolvimento da UNIJUI.