

Business Intelligence: ecossistema de metodologias para o auxílio nos processos cognitivos e decisórios na esfera gerencial

DIAS, Matheus Luis Albuquerque. *Business Intelligence: ecossistema de metodologias para o auxílio nos processos cognitivos e decisórios na esfera gerencial*. 2026. Graduação em Administração, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal de Pernambuco, Recife.

Resumo

A complexidade do cenário da administração pública contemporânea demanda um nível de precisão gerencial que frequentemente ultrapassa a capacidade de processamento da mente humana de forma isolada. Como atuam sob a orientação de princípios constitucionais rigorosos, englobando a legalidade, a eficiência e a economicidade, os gestores públicos vivenciam uma pressão constante por resultados impecáveis. Em um ambiente tão regulado, no qual falhas na formulação de políticas ou na alocação de recursos financeiros podem acarretar sanções severas, a chamada racionalidade limitada converte-se em um risco institucional crítico. o *Business Intelligence* (BI) atua não apenas como um arranjo tecnológico, mas como um ecossistema de metodologias e sistemas capaz de coletar, organizar e transformar dados em direcionamentos estratégicos. É sob essa premissa que a presente pesquisa se desenvolve, com foco na maneira como as ferramentas de análise de dados podem ancorar os processos cognitivos e decisórios na esfera gerencial.

Palavras chave: *Business Intelligence; Administração Pública; alocação de recursos; estratégia empresarial.*

1. Introdução

O atual cenário organizacional, definido pela alta complexidade e pelo volume massivo de dados, exige da gestão posturas estruturadas e fundamentadas em evidências. Nesse contexto, o *Business Intelligence* (BI) atua não apenas como um arranjo tecnológico, mas como um ecossistema de metodologias e sistemas capaz de coletar,

organizar e transformar dados em direcionamentos estratégicos. É sob essa premissa que a presente pesquisa se desenvolve, com foco na maneira como as ferramentas de análise de dados podem ancorar os processos cognitivos e decisórios na esfera gerencial.

Mais do que um simples aglomerado de softwares, o BI representa uma evolução natural do tradicional Apoio à Decisão (*Decision Support*). Ele opera como um sistema habilitador (*system-enabler*), projetado especificamente para aprimorar a forma como os gestores processam o conhecimento (ROUHANI et al., 2016). Ao fornecer informações exatas, processadas e no momento adequado, o sistema reduz de forma drástica a ambiguidade e a sobrecarga mental tão comuns na análise de cenários complexos. Como resultado dessa eficiência cognitiva, observa-se uma mitigação expressiva no tempo e nos custos de formulação de alternativas, viabilizando decisões organizacionais mais ágeis e eficazes (ROUHANI et al., 2016).

Sob uma perspectiva estratégica, o BI vai muito além de sua infraestrutura de Tecnologia da Informação. Apoiada nos preceitos da Visão Baseada em Recursos (RBV), a adoção desses sistemas transcende a organização de dados brutos para atuar como um mecanismo contínuo de geração de "informação acionável" (RAHMAN, 2023). Uma vez internalizado pela estrutura de gestão, esse recurso converte-se em uma capacidade organizacional singular. A inteligência orientada por dados não apenas eleva a eficiência operacional, mas também sustenta vantagens competitivas, traduzindo o conhecimento técnico em diretrizes pragmáticas (RAHMAN, 2023).

Consequentemente, a convergência entre o processamento analítico e o direcionamento estratégico é o que alicerça um ambiente de gestão pautado em evidências. Ao apoiar a cognição humana frente à fragmentação informacional, essas ferramentas garantem que os fluxos de trabalho e as resoluções abandonem o terreno das conjecturas. Especialmente em contextos como a administração pública e a coordenação acadêmica, essa transição metodológica é indispensável para um modelo pautado na otimização estrita de recursos, na maximização dos resultados e na satisfação plena dos *stakeholders*. Assim, o objetivo deste trabalho é apresentar a evolução do conceito de BI na esfera pública.

2. Referencial Teórico

2.1. Evolução do BI nas organizações

Compreender a configuração contemporânea do *Business Intelligence* (BI) exige reconhecer que sua gênese não se deu por meio de uma ruptura tecnológica repentina, mas sim como um desdobramento orgânico da própria Tecnologia da Informação (SOUZA; LOPES, 2023). Historicamente, a TI ocupava um espaço estritamente operacional e de natureza quantitativa nas instituições. As ferramentas computacionais de outrora dedicavam-se quase que de forma exclusiva ao registro de transações básicas de serviços ou à contabilidade de produtos, funcionando como instrumentos limitados à aferição da produtividade diária.

O ponto de inflexão metodológico ocorreu quando a crescente dinamicidade do mercado colidiu com a geração exponencial de dados. A todo momento, as organizações produzem e capturam registros complexos sobre operações internas, flutuações econômicas e interações humanas, segundo Nichele (2004 *apud* SOUZA; LOPES, 2023), carrega o potencial intrínseco de ser convertido no ativo mais valioso para orientar os rumos da instituição. Contudo, para que essa massa de dados pudesse de fato se traduzir em valor gerencial palpável, foi imperativa uma sofisticação simultânea não apenas dos sistemas computacionais, mas também das rotinas e metodologias organizacionais, o que conferiu a elas a agilidade e a precisão exigidas pelo novo cenário (SOUZA; LOPES, 2023).

É a partir desse amadurecimento que o BI dá o seu principal salto qualitativo. Ao romper com o antigo modelo de relatórios estáticos e retrospectivos, a área consolida-se por meio de *dashboards* interativos e modelagens em tempo real, conectando-se umbilicalmente às metas da organização. O que no passado era um mero levantamento de dados operacionais assume agora a função de um "habilitador de sistemas", agindo diretamente na otimização do processamento cognitivo dos gestores frente a cenários de alta complexidade (ROUHANI et al., 2016). A inteligência de negócios emancipa-se, assim, da condição de um simples subproduto do setor de TI para estabelecer-se como um recurso estratégico formal, indispensável para o desenvolvimento de capacidades organizacionais exclusivas e vantagens competitivas sustentáveis (RAHMAN, 2023).

2.2. Componentes de um sistema de BI

Para compreender a anatomia de um sistema de *Business Intelligence* (BI), o primeiro passo é demarcar suas fronteiras conceituais, especialmente em relação ao *Business Analytics* (BA). O BI atua como um grande "guarda-chuva" macroestrutural de natureza descritiva: sua função primária é consolidar o panorama atual da organização a partir de um alicerce sólido de dados históricos (IBM, 2024). Dentro desse vasto ecossistema, o BA opera como uma engrenagem específica, encarregada de fornecer as análises prospectivas e prescritivas. Em suma, enquanto o BI organiza os dados para mostrar o que de fato aconteceu, o BA utiliza essa estrutura para projetar cenários futuros.

Sustentar essa inteligência exige uma fundação tecnológica rigorosa, papel historicamente desempenhado pelos *Data Warehouses* (armazéns de dados). O grande mérito desses repositórios é a capacidade de centralizar informações pulverizadas em diversas fontes. Frequentemente, essa arquitetura é tracionada por motores OLAP (*Online Analytical Processing*), que viabilizam consultas multidimensionais complexas e garantem a consistência matemática necessária para futuras previsões. Vale notar que essa base continua evoluindo: a transição atual aponta para os *Data Lakehouses*, uma solução híbrida que tenta solucionar gargalos históricos ao casar a maleabilidade irrestrita dos lagos de dados (*data lakes*) com a organização metódica dos armazéns tradicionais. Assim, a informação percorre um fluxo sequencial contínuo. Essa esteira operacional pode ser compreendida em cinco estágios interdependentes:

- **Identificação das fontes de dados:** O ponto de partida consiste em mapear a matéria-prima a ser analisada. Esse espectro abrange sistemas na nuvem, big datas, plataformas de CRM, métricas da cadeia de suprimentos, dados de faturamento e até interações em redes sociais.
- **Coleta e integração:** Os dados brutos são capturados e submetidos a um rigoroso processo de higienização. Para suportar a volumetria, essa preparação exige ferramentas automatizadas de Extração, Transformação e Carga (ETL em inglês), que padronizam a informação em um formato passível de análise.
- **Análise:** Com os dados consolidados, aplicam-se ferramentas de modelagem, descoberta e mineração de dados (*data mining*). O objetivo aqui é explorar o repositório em busca de tendências latentes (padrões sutis ou problemas em estágio inicial, permitindo aos gestores agir de forma preventiva antes que uma

crise se instale), correlações ou resultados inesperados que escapariam aos relatórios convencionais.

- **Visualização:** A complexidade analítica é traduzida para formatos gráficos por meio de ferramentas especializadas (como Tableau, TOTVS ou SAP). Essas interfaces, materializadas em painéis de controle (dashboards), devem integrar funcionalidades de exploração aprofundada, como *drill-down* e *drill-through*, que permite detalhar uma informação macro até a sua camada mais específica e que direciona o usuário daquele indicador direto para relatórios complementares ou para o sistema de origem em busca do contexto completo, assim conferindo ao usuário a autonomia para investigar diferentes níveis de granularidade dos dados.
- **Plano de ação:** O culminar do fluxo analítico foca-se na geração de insights acionáveis. Por meio da comparação sistemática do histórico de dados com os Indicadores-Chave de Desempenho (KPIs), as organizações podem corrigir gargalos na cadeia de suprimentos, otimizar estratégias de marketing ou aperfeiçoar a experiência do cliente.

2.3. Arquitetura de BI (*Data Warehouse*, ETL, *dashboards*)

Para sustentar essa arquitetura analítica de alta performance, o Data Warehouse (DW) consolida-se como o verdadeiro motor informacional da organização. Distanciando-se radicalmente dos bancos de dados tradicionais, que são desenhados para suportar o estresse das operações diárias e registrar transações em tempo real, o repositório analítico é concebido com o propósito exclusivo de subsidiar a alta gestão. A literatura técnica, ancorada nos preceitos de Sharda, Delen e Turban (2019), define essa estrutura complexa a partir de quatro pilares metodológicos inegociáveis. Primeiramente, o sistema deve ser orientado por assunto, focando em eixos temáticos amplos como orçamentos ou desempenho acadêmico, em vez de focar apenas em processos burocráticos isolados. Em segundo lugar, o repositório exige uma integração profunda, o que obriga a padronização meticulosa de formatos, nomenclaturas e lógicas provenientes de múltiplos sistemas legados para criar uma linguagem institucional única.

Os outros dois pilares arquitetônicos são os responsáveis por conferir a consistência longitudinal exigida por auditorias rigorosas e análises de longo prazo. O repositório precisa ser variante no tempo, o que significa que cada registro carrega

consigo uma estampa temporal imutável que viabiliza a reconstrução histórica de qualquer cenário corporativo. Aliado a isso, a característica da não volatilidade assegura que o dado jamais seja alterado ou apagado pelos fluxos operacionais diários após a sua inserção no sistema (SHARDA; DELEN; TURBAN, 2019). Essa blindagem informacional impede a sobreposição indesejada de arquivos e cria uma linha do tempo absolutamente confiável, permitindo que os gestores realizem análises comparativas entre diferentes gestões financeiras ou ciclos operacionais com total segurança jurídica e epistemológica.

O impacto mais transformador dessa consolidação estrutural reside na sua capacidade de converter um terreno de dados opacos em um ambiente perfeito para o processamento analítico avançado. Com as informações perfeitamente integradas e historicamente protegidas, a instituição ganha a maturidade técnica necessária para aplicar algoritmos de mineração de dados e explorar ferramentas como o Processamento Analítico Online (OLAP). Esses recursos permitem o cruzamento multidimensional de variáveis complexas e revelam padrões de comportamento que as consultas transacionais tradicionais seriam incapazes de detectar. Além disso, ao contrário das operações legadas onde as regras de negócios permanecem dispersas em ilhas departamentais, o DW centraliza essas normativas em uma poderosa estrutura de metadados. Esse dicionário institucional unificado erradica as ambiguidades conceituais entre as secretarias ou diretorias, garantindo que toda a organização consuma uma única versão da verdade para guiar o seu planejamento estratégico (SHARDA; DELEN; TURBAN, 2019).

A elegância visual de um painel de indicadores dinâmico frequentemente oculta a formidável complexidade técnica exigida nos bastidores da infraestrutura analítica. Para que um gestor desfrute de um acesso unificado e integrado a múltiplas fontes de informação, a organização depende de um mecanismo de federação de dados extremamente robusto. Esse motor oculto que viabiliza o funcionamento pleno de um *Data Warehouse* é o processo de Extração, Transformação e Carga (ETL). A relevância estrutural dessa etapa é tão contundente que a literatura especializada, ancorada nas observações de Sharda, Delen e Turban (2019), aponta que as rotinas de ETL chegam a consumir aproximadamente 70% de todo o tempo e esforço alocados em projetos orientados a dados. Longe de ser um mero detalhe operacional, essa fase representa o campo de batalha definitivo onde a qualidade da informação institucional é efetivamente

garantida ou irremediavelmente perdida, constituindo o alicerce absoluto para a construção de uma vantagem competitiva e gerencial genuína (FERREIRA, 2023).

A dinâmica inicia-se na extração, momento em que o sistema mapeia e captura dados dispersos em ecossistemas heterogêneos. Essa varredura engloba desde planilhas departamentais isoladas até robustos softwares de gestão, atuando diretamente para solucionar a fragmentação histórica que frequentemente paralisa a análise gerencial (SOUZA; LOPES, 2023). Contudo, a verdadeira metamorfose informacional ocorre na zona de transformação, comumente denominada área de transição ou *staging area*. Esse rigor metodológico é o que garante que o repositório analítico receba apenas dados limpos e de alta qualidade, um requisito técnico indispensável para mitigar a relutância dos usuários e reduzir o atrito cognitivo na ponta final do sistema (VIZGAITYTĖ; SKYRIUS, 2012).

A escolha simplifica drasticamente a governança, pois o software especializado automatiza a captura de metadados fundamentais e gerencia os registros de erro com um nível de eficiência inalcançável por roteiros manuais (SHARDA; DELEN; TURBAN, 2019). Em última análise, delegar o transporte e a higienização da informação a uma plataforma consolidada garante a integridade do tráfego de dados e assegura a documentação rigorosa de todo o histórico de alterações. Essa auditabilidade é essencial não apenas para o setor privado, mas atua como um pilar de sustentação para a transparência e a tomada de decisão na administração pública (BARBOSA; VERONEZE; OLIVEIRA, 2022).

A transformação digital reconfigurou não apenas o volume de dados disponíveis, mas a própria essência de como as instituições operam e sobrevivem. As organizações precisaram evoluir de repositórios puramente transacionais, que serviam apenas para registrar o passado, para adotar arranjos complexos de apoio à decisão orientados ao futuro (FERREIRA, 2023). Nesse cenário dinâmico que exige respostas cada vez mais rápidas e precisas, o *Business Intelligence* assume o papel de grande integrador tecnológico. Ao unir metodologias analíticas estruturadas a arquiteturas de dados sólidas (SHARDA; DELEN; TURBAN, 2019), a ferramenta deixa de ser uma simples engrenagem restrita ao departamento de tecnologia e passa a se consolidar como uma verdadeira capacidade organizacional. Essa mudança sistêmica é perfeitamente capturada pela Visão Baseada em Recursos (RAHMAN, 2023), a qual demonstra que a análise visual serve exatamente para quebrar a barreira técnica do dado bruto. Esse processo

entrega interpretações ágeis e diretamente acionáveis para os profissionais que ocupam a cadeira de decisão, transformando a informação em um ativo valioso.

A real eficácia de toda essa tecnologia analítica, no entanto, encontra-se no respeito profundo às nossas próprias limitações biológicas e cognitivas. A força do suporte à decisão baseia-se na capacidade de condensação visual, que funciona como um método estrutural indispensável para traduzir um labirinto multidimensional de números em uma interface perfeitamente compreensível. Quando simplificamos as informações graficamente, retiramos um peso imenso imposto à liderança. Antes dessa facilidade, os gestores precisavam gastar sua energia vital tentando extrair sentido de matrizes infinitas e relatórios massivos, o que gerava fadiga e invariavelmente atrasava o planejamento corporativo. Ao transferir esse esforço de processamento puramente matemático para a máquina, cortamos a ambiguidade pela raiz. Esse alívio mental dialoga de maneira direta com Rouhani sobre o aprimoramento do processamento do conhecimento. Ao eliminar o esforço exaustivo da interpretação mecânica, a organização ganha uma agilidade inestimável, e o tempo necessário para formular alternativas estratégicas cai drasticamente.

Toda essa vantagem cognitiva e analítica ganha vida na camada de interação diária com o usuário por meio dos painéis de controle, os amplamente conhecidos *dashboards*. O verdadeiro papel dessa interface interativa transcende a simples apresentação de gráficos e assume a missão de democratizar o acesso ao ritmo de funcionamento da instituição, permitindo que líderes de diferentes setores enxerguem exatamente a mesma realidade. Contudo, para que esses painéis não se tornem apenas quadros ilustrativos sem utilidade prática no cotidiano, as informações ali exibidas precisam estar rigorosamente ancoradas aos KPIs (FERREIRA, 2023). É exatamente essa conexão profunda com as métricas vitais de negócio que faz o sistema funcionar como um instrumento poderoso de alinhamento interno, uniformizando a linguagem entre as diversas equipes operacionais, construindo uma base sólida para a vantagem competitiva a longo prazo.

2.4. Formação cognitiva em ambientes organizacionais

A literatura científica já consolida o *Business Intelligence* e as técnicas de visualização de dados como instrumentos valiosos para aliviar a carga mental das lideranças (ROUHANI et al., 2016). No entanto, apenas implementar plataformas

tradicionais que se limitam a descrever eventos passados e presentes (SHARDA; DELEN; TURBAN, 2019) revela-se insuficiente para atender à dinâmica exigente e orientada ao futuro do setor governamental.

Para superar essa limitação operacional, a inteligência de negócios precisa ir além da simples exibição de gráficos descritivos e consolidar-se como um verdadeiro alicerce para a deliberação estratégica. Conforme evidenciam Barbosa, Veroneze e Oliveira (2022), o sucesso real dessa adoção tecnológica na esfera pública não depende da mera aquisição de novos pacotes de software, pois exige uma profunda reorganização sociotécnica das instituições. O verdadeiro trunfo dessa mudança está na habilidade de unificar bases de dados que historicamente viviam isoladas em diferentes secretarias ou departamentos. Com essa integração, a plataforma consegue converter volumes gigantescos de registros brutos em cenários analíticos perfeitamente limpos. O sistema passa a funcionar como um filtro racional que organiza toda a complexidade da burocracia, oferecendo ao líder a clareza exata para avaliar as consequências de suas escolhas antes de assinar qualquer decisão definitiva.

Além de qualificar as escolhas do dia a dia, essa infraestrutura informacional madura ataca diretamente um dos problemas mais antigos e prejudiciais da gestão pública, caracterizado pela descontinuidade das informações. Ao contrário dos relatórios estáticos tradicionais, que oferecem apenas uma visão isolada de um determinado momento, a inteligência de negócios opera de maneira transversal e garante a coesão dos dados ao longo de variados projetos e trocas de mandato (BARBOSA; VERONEZE; OLIVEIRA, 2022). Esse fluxo contínuo constrói uma espécie de memória institucional unificada que alimenta as novas gestões com o contexto preciso do que já foi realizado. Graças a essa capacidade de reter conhecimento valioso, o órgão público consegue frear a perda de capital intelectual e, conseqüentemente, destrava os obstáculos que durante décadas limitaram a evolução e a aprendizagem organizacional no setor público (DAL FORNO et al., 2018).

Torna-se evidente, portanto, que o avanço analítico não surge para substituir a intuição ou a vivência dos servidores, mas atua sempre como um complemento poderoso às rotinas administrativas já estabelecidas. Quando um gestor baseia suas ações corretivas em evidências concretas e plenamente auditáveis, como ao intervir em um departamento acadêmico que apresenta queda de produtividade justificada pelos dados, ele alinha sua gestão de forma direta às melhores práticas de governança. Sob essa perspectiva final, a

tecnologia deixa de ser apenas uma vitrine de indicadores para assumir um papel de proteção institucional. Ela firma-se como um recurso inestimável para promover a transparência dos atos públicos, garantir a sustentabilidade das operações e resguardar a integridade de toda a organização (RAHMAN, 2023).

2.5. A construção do conhecimento e a aprendizagem organizacional

A posse de infraestruturas tecnológicas avançadas e o acesso a volumes massivos de dados não garantem, por si só, o desenvolvimento de inteligência gerencial, especialmente no complexo ecossistema da administração pública (BARBOSA; VERONEZE; OLIVEIRA, 2022). A informação bruta, extraída por ferramentas analíticas, é essencialmente estéril se não for submetida a um rigoroso processo de internalização por parte dos gestores. A verdadeira construção do conhecimento organizacional ocorre no exato momento em que essas informações são compartilhadas, apropriadas pelos servidores e utilizadas para desenhar novos "mapas cognitivos" de atuação (ANTONELLO, 2006 apud DAL FORNO et al., 2018). No contexto de coordenações acadêmicas e órgãos públicos, isso significa que a métrica de um dashboard deixa de ser um mero registro no sistema e converte-se em um ativo intelectual prático, capaz de embasar o direcionamento de políticas de ensino, corrigir falhas processuais e otimizar a alocação de recursos escassos.

Contudo, a eficácia desse conhecimento esbarra em um gargalo crônico da esfera pública: a alta rotatividade de lideranças. Se o saber analítico permanecer confinado à experiência isolada de indivíduos, a organização sofrerá uma perda irreparável de capital intelectual a cada transição de gestão. Portanto, é imperativo que o conhecimento transcenda o nível pessoal e se converta em Aprendizagem Organizacional (AO). A aprendizagem institucional não é um simples somatório de capacitações de servidores; ela se materializa apenas quando as inferências extraídas das novas evidências modificam de forma definitiva as rotinas, as normativas e os procedimentos da própria organização (LEVITT; MARCH, 1988 apud DAL FORNO et al., 2018). Um programa de pós-graduação efetivamente "aprende" quando demonstra a capacidade sistêmica de detectar erros operacionais e instituir correções baseadas em dados de evasão, publicações ou fomento, como o novo padrão de trabalho permanente de todo o departamento.

Mas, no cenário de intensa transição tecnológica, consolida-se uma mudança de paradigma estrutural na governança da informação. Historicamente, o poder analítico e a propriedade sobre os dados ficavam represados nos tradicionais departamentos de Tecnologia da Informação. Hoje, essa responsabilidade está migrando diretamente para as mãos dos usuários da linha de frente por meio de plataformas de autoatendimento. Contudo, esse movimento de democratização do acesso expõe um paradoxo perigoso, visto que disponibilizar a ferramenta não democratiza automaticamente a competência técnica, uma vez que a sofisticação preditiva exige o envolvimento direto de modeladores com formação matemática e acadêmica de excelência (VIZGAITYTĖ; SKYRIUS, 2012).

Outro fator é que o cérebro humano opera sob um princípio biológico implacável de conservação de energia e busca automatizar o cotidiano por meio da manutenção de heurísticas e padrões já consolidados. É exatamente por essa razão neurológica que sistemas modernos de inteligência frequentemente fracassam logo após a sua implantação. Existe uma relutância instintiva dos colaboradores em romper com seus hábitos cristalizados e executar as tarefas paralelas que são essenciais para alimentar o repositório com dados limpos e categorizados (VIZGAITYTĖ; SKYRIUS, 2012). O sistema, por mais avançado que seja, acaba sendo percebido pelo cérebro do usuário como um fardo burocrático em vez de um facilitador do trabalho.

A superação dessa monumental barreira biológica e técnica requer muito mais do que ciclos esporádicos de treinamento em software. Ela exige uma liderança institucional obstinada na construção de uma cultura de dados robusta, na qual a informação qualificada seja inquestionavelmente percebida, recompensada e tratada como o principal ativo estratégico da organização (FERREIRA, 2023). À medida que essa nova cultura amadurece e as novas gerações assumem posições de liderança e operação, o cenário de resistência tende a se dissipar. Por serem nativos digitais, esses jovens profissionais apresentam um atrito cognitivo consideravelmente menor frente à adoção de novas lógicas de interface e navegação contínua de dados. Essa transição geracional naturaliza o uso diário da tecnologia investigativa, mitiga a resistência comportamental crônica e permite, finalmente, a plena maturação das competências analíticas da organização em sua totalidade (VIZGAITYTĖ; SKYRIUS, 2012).

3. Metodologia

Este estudo será conduzido por meio de uma Revisão Sistemática da Literatura (RSL), seguindo as diretrizes do PRISMA 2020 (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), que asseguram transparência, padronização e reprodutibilidade em revisões acadêmicas. O procedimento será estruturado em três fases interdependentes: (i) planejamento da revisão, (ii) condução da revisão e (iii) disseminação do conhecimento.

Na fase de planejamento da revisão serão definidos todos os passos necessários para o desenvolvimento da pesquisa, incluindo a formulação da questão de pesquisa, a construção das *strings* de busca e a definição dos critérios de inclusão e exclusão dos artigos que compuseram o corpus. A primeira fase será orientada pela escolha de palavras-chave e operadores booleanos, assegurando precisão e abrangência na recuperação dos registros. Na sequência, será realizada uma busca exploratória nas bases *Scopus* e *Web of Science* (WoS) com o objetivo de verificar a relevância e a originalidade da condução desta revisão. Essa etapa preliminar procura evidenciar que, embora o BI seja discutido em diferentes áreas do conhecimento, poucos trabalhos mapearam sistematicamente suas aplicações no campo da Administração.

Referências

ROUHANI, Saeed; ASHRAFI, Amir; ZARE RAVASAN, Ahad; AFSHARI, Samira. The impact model of business intelligence on decision support and organizational benefits. *Journal of Enterprise Information Management*, v. 29, n. 1, p. 19-50, 2016. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1108/JEIM-12-2014-0126>

RAHMAN, Md. Mominur. The Effect of Business Intelligence on Bank Operational Efficiency and Perceptions of Profitability. *FinTech*, v. 2, p. 99-119, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/fintech2010008>

SOUZA, Ewerton Oliveira de; LOPES, Rute Holanda. Business intelligence – B.I como ferramenta estratégica para a tomada de decisão e vantagem competitiva nas organizações: uma revisão da literatura. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 13., 2023, Evento on-line. Anais [...]. Ponta Grossa: APREPRO, 2023.

FERREIRA, Maria Inês Campante de Maciel Andrade. Business Intelligence como suporte ao processo de tomada de decisão nas organizações. 2023. Dissertação (Mestrado em Assessoria em Comunicação Digital) – Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, Politécnico do Porto, Porto, 2023.

IBM. Business intelligence. IBM Think Topics, S.I., 2024. Disponível em: <https://www.ibm.com/think/topics/business-intelligence>

SHARDA, Ramesh; DELEN, Dursun; TURBAN, Efraim. Business Intelligence, Analytics, Data Science, and AI: a managerial perspective. 5. ed. Boston: Pearson, 2024.

VIZGAITYTĖ, Gintarė; SKYRIUS, Rimvydas. Business intelligence in the process of decision making: changes and trends. *Ekonomika*, Vilnius, v. 91, n. 3, p. 147-157, set. 2012. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=692273706009>.

BARBOSA, Daniel de Sá; VERENOZE, Gabriela de Mattos; OLIVEIRA, Marcelo Albuquerque de; MEDEIROS, Renan Landau Paiva de; SOEIRO JUNIOR, Jaime Casanova; ALVES, Jordânia Louse Silva. Business intelligence como ferramenta de suporte à tomada de decisão da administração pública brasileira. *Brazilian Journal of Development*, Curitiba, v. 8, n. 6, p. 45583-45598, jun. 2022. DOI: 10.34117/bjdv8n6-195. Disponível em: <https://doi.org/10.34117/bjdv8n6-195>