

Organizadores:

Shirley Ribeiro Carvalho  
Tatiana Mendes Bacellar

2020

# Gestão Contemporânea: experiências e desafios

2

volume

  
Pascal  
Editores

**SHIRLEY RIBEIRO CARVALHO  
TATIANA MENDES BACELLAR  
(Organizadores)**

**GESTÃO CONTEMPORÂNEA  
EXPERIÊNCIAS E DESAFIOS**

**VOLUME 2**

**EDITORA PASCAL  
2020**

**2020 - Copyright© da Editora Pascal**

**Editor Chefe:** Dr. Patrício Moreira de Araújo Filho

**Edição e Diagramação:** Eduardo Mendonça Pinheiro

**Edição de Arte:** Marcos Clyver dos Santos Oliveira

**Bibliotecária:** Rayssa Cristhália Viana da Silva – CRB-13/904

**Revisão:** Os autores

**Conselho Editorial**

Dr. José Ribamar Neres Costa

M.Sc. Fabio Antonio da Silva Arruda

M.Sc. Gabriel Nava Lima

M.Sc. Eliane Rosa da Silva Dilkin

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**

**C694sh**

Coletânea Gestão contemporânea: experiências e desafios / Shirley Ribeiro Carvalho e Tatiana Mendes Bacellar (Organizadores) — São Luís: Editora Pascal, 2020.

332 f.; il. – Gestão Contemporânea; 2v.

Formato: PDF

Modo de acesso: World Wide Web

ISBN: 978-65-86707-10-6

D.O.I.: 10.29327/516742

1. Gestão contemporânea. 2. Desafios. 3. Diversidade. 4. Formação profissional.  
I. Título

CDD: 352.6

CDU: 331.71

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores.

**2020**

[www.editorapascal.com.br](http://www.editorapascal.com.br)

contato@editorapascal.com.br

## APRESENTAÇÃO

Caro leitor,

O desenvolvimento de um negócio perpassa pela tomada de decisão e é permeado pela solução de problemas que envolve o uso de recursos e estratégias. Além disso, o sucesso organizacional percorre variáveis concernentes a gestão, a ambientes competitivos e dinâmicos que garantam a sobrevivência, bem como o crescimento exponencial, aliado a boas práticas e projetos inovadores.

Esta obra apresenta um panorama das tendências e mudanças atuais para a gestão contemporânea e não se furta em estudar as organizações, suas práticas gerenciais que as obrigam a gerar resultados de forma eficaz e eficiente, além de tornar público inúmeros artigos, ensaios e experimentações inéditas produzidas por docentes do ensino superior.

A primeira edição da obra "Gestão Contemporânea: experiências e desafios" se propõe a contribuir para os estudos e vivências profissionais, uma vez que compartilha práticas e pesquisas entre professores e alunos. O estudo traz a baila, temas como: governança, consultoria empresarial, gestão de resíduos sólidos, ética profissional, educação financeira, ouvidoria, indicadores financeiros, eSocial, assédio de gênero, contabilidade, ferramentas da qualidade, cooperativismo, sustentabilidade,ecoinovação, dentre outros temas que abordam a perspectiva da gestão 4.0.

Nesta obra inclui-se também temáticas que tratam do perfil de lideranças com excelência, do papel do Administrador com o reconhecimento de saberes e competências, assim como, a gestão de conflito em meio a um cenário de grandes mudanças e a representatividade do empreendedor moderno.

Importante registrar a iniciativa dos autores e parabenizá-los e por promoverem reflexões acerca de temas significativos para a gestão contemporânea e por apontar novos caminhos no tocante a Administração.

Boa leitura!

**Shirley Ribeiro**  
**Tatiana Bacellar**

## SUMÁRIO

### **CAPÍTULO 1..... 10**

#### **ANÁLISE DAS ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA: UMA COMPARAÇÃO ENTRE UM HOSPITAL PÚBLICO E PRIVADO**

Tatiana Dornelas de Oliveira

### **CAPÍTULO 2..... 24**

#### **APRENDIZAGEM BASEADA EM PROJETO: UMA APLICAÇÃO NA DISCIPLINA CONSULTORIA EMPRESARIAL DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

André Chagas de Sousa

Tayson Fernando Leite da Silva

Ilton Belchior Cruvínel

Ricardo Roberto Paiva dos Santos

Camilla Gomes da Silva

### **CAPÍTULO 3..... 36**

#### **ATIVISTAS DIGITAIS: A RELAÇÃO ENTRE O ASSÉDIO DE GÊNERO NO AMBIENTE CORPORATIVO CONTEMPORÂNEO E A MILITÂNCIA FEMINISTA NAS REDES SOCIAIS**

Isabele Rodrigues Câmara

### **CAPÍTULO 4..... 48**

#### **PÓS-DESENVOLVIMENTO: UMA CRÍTICA ÀS ADJETIVAÇÕES COSMÉTICAS E UMA LUTA CONTRA A OPRESSÃO DESENVOLVIMENTISTA**

Giselle Alves Silva

Débora Coutinho Paschoal Dourado

Bruna Gabrielle Fernandes Cunha

### **CAPÍTULO 5..... 69**

#### **A OUVIDORIA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO PARTICIPATIVA EFICAZ NO SISTEMA MUNICIPAL DE SAÚDE DE BOA VISTA – RORAIMA**

Ana Renata Silva de Oliveira

Alexa Lauren Sousa Vasconcelos

Celia Dark Luzeiro Ribeiro

Sezilde Regina Trindade de Araújo

Jurandir Moura Dutra

**CAPÍTULO 6..... 87**

**TRABALHADORES DE RESÍDUOS SÓLIDOS (CATADORES) DE UM MUNICÍPIO DE MATO GROSSO DO SUL: COMO ESTÁ A SUA QVT?**

Keila Cardoso Bitencur  
Daniela Althoff Philippi

**CAPÍTULO 7 ..... 105**

**PESQUISA DE INTENÇÃO SOBRE A IMPORTÂNCIA DA REALIZAÇÃO DE EVENTOS ACADÊMICOS NA ÁREA DE NEGÓCIOS: UMA PERSPECTIVA INCLUSIVA DO DISCENTE NA FORMAÇÃO DE NOVOS ADMINISTRADORES**

Mallú de Mendonça Barros  
Jamilson Lopes Pereira  
Luís Guilherme Ramos Rocha de Magalhães  
Ana Paula Veroneze Bueno  
Fabrício Carrião dos Santos

**CAPÍTULO 8..... 118**

**A EDUCAÇÃO FINANCEIRA E SUA INFLUÊNCIA NO PLANEJAMENTO PARA A APOSENTADORIA: UMA ANÁLISE DA PREOCUPAÇÃO DOS ALUNOS DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS DA UFRJ**

Aline Silva Correa de Castro  
Carlos Vieira  
Heloísa Siqueira Lordello  
Rafael Bezerra Vieira

**CAPÍTULO 9..... 138**

**DISCRIMINAÇÃO, ASSÉDIO, VIOLÊNCIA E HOMOFOBIA NAS CONDIÇÕES DE VIDA E TRABALHO DE HOMOSSEXUAIS MASCULINOS**

Lorenço Rodrigues  
Fernanda Tarabal Lopes

**CAPÍTULO 10..... 157**

**A RELAÇÃO ENTRE ECONOMIA CIRCULAR E ECOINOVAÇÃO NAS PUBLICAÇÕES DE 2009 A 2018**

Franciany Cristiny Venâncio Dugonski  
Fabiane Maria Picheth  
Angélica da Cunha Molteni Paixão  
Tércio Rodrigues Anunciado  
Maria Fernanda Dias de Castro Suss

**CAPÍTULO 11..... 174**

**CONTABILIDADE GERENCIAL SOB O ENFOQUE DA TEORIA NEOCLÁSSICA E TEORIA INSTITUCIONAL**

Érica Suélen do Nascimento

Lucas Pessi Martins

Lucas Carrilho do Couto

**CAPÍTULO 12..... 188**

**EXPLICATIO TERMINORUM EM CONTEXTOS DA TECNOLOGIA NA EDUCAÇÃO**

Ana Cláudia Vieira Braga

Rafael Moreira Lima

Jorge Manoel Adão

Francisco Darci Feitosa

**CAPÍTULO 13..... 209**

**APLICAÇÃO DA FERRAMENTA ANÁLISE SWOT NO HOSPITAL MATERNIDADE GUIOMAR FERNANDES**

Alisson Caio Abrantes de Mesquita

Yascara Pryscilla Dantas Costa

Bruna Gonçalves de Oliveira Freire

**CAPÍTULO 14..... 222**

**IMPACTO DOS INDICADORES EMPRESARIAIS FINANCEIROS E NÃO FINANCEIROS NO CUSTO DE CAPITAL EM INSTITUIÇÕES BANCÁRIAS**

Nayana de Almeida Adriano

Adriano David Monteiro de Barros

Alessandra Carvalho de Vasconcelos

**CAPÍTULO 15..... 243**

**A PREPARAÇÃO DO ÓRGÃO PÚBLICO PARA O eSOCIAL**

Sheila de Fátima Tavares

Ernani de Souza Guimarães Júnior

Alessandro Messias Moreira

Pedro dos Santos Portugal Júnior

<b>CAPÍTULO 16 .....</b>	<b>262</b>
--------------------------	------------

**ÉTICA NAS RELAÇÕES DE TRABALHO**

Marcikelly Silva de Melo  
Affonso Santos Alves  
Cecília Sayure da Silva Kataoka  
Gerdison de Alcantra Alves  
José Welliton Moreira Santana  
Eduardo Carvalho Dourado

<b>CAPÍTULO 17.....</b>	<b>273</b>
-------------------------	------------

**COOPERATIVISMO AGROPECUÁRIO E DESENVOLVIMENTO LOCAL: A EXPERIÊNCIA DA COOPERCINCO**

Mary Lucia Silva Perim  
Hudson do Vale de Oliveira  
Serguei Aily Franco de Camargo

<b>CAPÍTULO 18.....</b>	<b>295</b>
-------------------------	------------

**SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL: UM ESTUDO EM UMA EMPRESA PRODUTORA DE EMBALAGENS PLÁSTICAS NA PARAÍBA**

Rodrigo Henrique Guedes Lima  
Amanda Anselmo de Medeiros  
Ana Cecília Feitosa de Vasconcelos

<b>AUTORES.....</b>	<b>313</b>
---------------------	------------

<b>ORGANIZADORES.....</b>	<b>331</b>
---------------------------	------------



# CAPÍTULO 1

## **ANÁLISE DAS ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA: UMA COMPARAÇÃO ENTRE UM HOSPITAL PÚBLICO E PRIVADO**

ANALYSIS OF GOVERNANCE STRUCTURES: A COMPARISON  
BETWEEN A PUBLIC AND PRIVATE HOSPITAL

**Tatiana Dornelas de Oliveira**

## Resumo

A pesquisa teve como objetivo investigar como estão estruturadas as governanças de dois hospitais, sendo um privado e um público, ambos localizados na cidade de Juiz de Fora/Minas Gerais. Para tanto, buscou-se mostrar um referencial teórico sobre estudos de governança pública e corporativa, sob a ótica de Oliver Williamson e do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Quanto à metodologia adotada para a pesquisa, tratou-se de um estudo qualitativo no qual se utilizou para a coleta de dados a pesquisa documental, questionários semiestruturados e entrevistas. Após a discussão e análise dos dados, observou-se que o hospital possui uma alta taxa de terceirizações, sendo possível afirmar que sua governança é predominantemente de mercado, isto é, a maior parte das suas atividades primárias encontra-se sendo buscada no mercado. Já ao observar o hospital público, são encontradas orientações maiores para a hierarquia.

**Palavras chave:** Gestão hospitalar. Governança Corporativa. Hospitais.

## Abstract

The research had as objective to investigate how are structured the governances of two hospitals, being a private and a public, both located in the city of Juiz de Fora / Minas Gerais. To do so, we sought to show a theoretical reference on studies of public and corporate governance, from the perspective of Oliver Williamson and the Brazilian Institute of Corporate Governance. As for the methodology adopted for the research, it was a qualitative study in which data collection was used for documentary research, semi-structured questionnaires and interviews. After discussion and analysis of the data, it was observed that the hospital has a high rate of outsourcing, and it is possible to affirm that its governance is predominantly market, that is, most of its primary activities are being sought in the market. Already in observing the public hospital, greater guidelines are found for the hierarchy.

**Keywords:** Hospital management. Corporate governance. Hospitals.



## 1. INTRODUÇÃO

Atualmente, as empresas enfrentam um ambiente turbulento e de forte concorrência, fazendo com que seus gestores estejam sempre em busca de novas maneiras de gerenciar da melhor forma seu negócio, em busca de conquistar uma vantagem competitiva perante seus concorrentes (LACOMBE; HEILBORN, 2015).

O estudo da governança vem se consolidando como principal instrumento de gestão das grandes empresas, sendo considerado um mecanismo capaz de proporcionar maior transparência aos agentes envolvidos com a organização. O estudo da governança pode ser entendido como uma maneira de propiciar maior transparência, disciplina e responsabilidade dos administradores em relação aos acionistas (VIEIRA; MENDES, 2004).

No âmbito deste trabalho, assume-se como estrutura de governança aquelas estruturas em que as transações são efetivamente decididas ou realizadas (LEITE; LANZER; SERRA, 2009), conceito esse derivado da Economia dos Custos de Transação de Coase (1937).

A gestão da saúde, foco desta pesquisa, é entendida como um processo complexo e os autores Plsek e Greenhalgh (2001, p. 625) dizem que “em todas suas disciplinas, em todos os níveis e em todo o mundo, a saúde está se tornando cada vez mais complexa”. Nos últimos tempos, o setor da saúde vem passando por grandes mudanças e desafios, principalmente com aspectos relacionados à regulamentação de suas normas e processos, a grande necessidade de investimentos.

Nesse espectro, o estudo dos mecanismos estratégicos que as organizações da saúde podem adotar, se torna de fundamental importância. Para tanto, foram analisados no presente trabalho o estudo do funcionamento da governança dentro de dois hospitais, um público e um privado.

Pound (2000) complementa dizendo que a governança não diz respeito ao poder, mas sim sobre maneiras de assegurar que as decisões sejam efetivamente tomadas por seus responsáveis. Diante desse panorama, a aplicação e entendimento da governança na literatura hospitalar vêm sendo discutida nos últimos anos, embora ainda haja carência de pesquisas (MACHADO, 2014).

Dentro deste contexto, o objetivo geral deste trabalho foi identificar, por meio da análise discreta comparada, as estruturas de governança de dois hospitais, sendo um público e um privado, localizados na cidade de Juiz de Fora/MG e comparar seus resultados. Sendo assim, este trabalho procura trazer uma contribuição na área da saúde e da gestão hospitalar, buscando fornecer subsídios mais completos para a correta tomada de decisão por parte de seus gestores.



Para a execução dos objetivos propostos, além dessa sessão introdutória, o trabalho expõe no capítulo 2 a fundamentação teórica, apresentando o embasamento do artigo. O capítulo 3 discorre acerca dos aspectos metodológicos adotados para a realização da pesquisa. O capítulo 4 apresenta as análises e a discussão dos dados coletados por meio das entrevistas e demais materiais e documentos. No capítulo 5, são apresentadas as conclusões do estudo.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Estruturas de Governança

As relações entre o mundo corporativo e a sociedade vêm passando por mudanças profundas a partir da década de 80, resultando em crescentes pressões que se voltam para a responsabilidade corporativa (ROSSETTI; ANDRADE, 2014).

Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC<sup>1</sup>), a Governança Corporativa engloba “o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo o relacionamento entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle das demais partes interessadas”, em busca do bem comum (IBGC, 2018, s.p.).

A lista com os stakeholders, ou partes interessadas, é longa e é definida como “partes que têm interesses legítimos em jogo nas empresas e que afetam ou podem ser afetados pelas diretrizes definidas, pelas ações praticadas e pelos resultados alcançados” (ROSSETTI; ANDRADE, 2014, p. 108).

De acordo com o autor Tricker (2000), não se pode esperar que um gestor cuide do dinheiro de outras pessoas da mesma forma que cuida do seu. Sendo assim, “o problema da governança diz respeito, essencialmente, ao exercício do poder e aparece cada vez que uma corporação ganha vida ou quando a propriedade de uma empresa é separada de sua gestão” (ÁLVARES; GIACOMETTI; GUSSO, 2008, p. 04).

### 2.2 Estruturas de Governança com base em Oliver Williamson

Os estudos sobre a Economia dos Custos de Transação foram iniciados e desenvolvidos por Ronald Coase (1937), por meio da publicação do livro “The Nature of the Firm”. No entanto sua teoria só ganhou maior visibilidade com os estudos de Oliver Williamson (1985; 2012), a partir dos anos de 1970 (THIELMANN, 2013).

---

1 Organização sem fins lucrativos, sendo considerado a principal referência do Brasil para a busca e desenvolvimento de melhores práticas de Governança Corporativa (IBGC, 2018).

Neste íterim, aborda a transação como a unidade básica de análise, em que “uma transação ocorre quando um bem ou serviço é transferido ao longo de uma interface tecnologicamente separável. Um estágio de atividade termina e outro começa” (WILLIAMSON, 2012, s.p.). Fiani (2011) complementa dizendo que os custos de transação condizem às maneiras possíveis de se organizar a atividade produtiva das empresas.

De acordo com os estudos de Williamson (1991), os determinantes dos custos de transação são: (1) incerteza; (2) frequência e (3) especificidade dos ativos. Segundo o autor, é importante analisar cada um desses fatores, pois com eles será possível avaliar se uma transação traz consigo altos custos de transação. Além disso, os determinantes conseguem identificar a realidade em que eles podem ter importância (FIANI, 2011).

Para Williamson (1991), os gestores devem preferir estruturas de governança que consigam minimizar os custos de transação. Para a escolha dessas estruturas, é essencial reconhecer que existem arranjos institucionais distintos do mercado, onde cada uma vai ser adequada a um tipo de transação (WILLIAMSON, 1991; FIANI, 2011).

A partir dos estudos de Coase (1937) e sua Teoria dos Custos de Transação, Williamson (1991) trouxe à tona novos arranjos institucionais genéricos, além do já existente mercado: Hierarquia, Mercado e Híbrida, que podem ser observados na Figura 1.

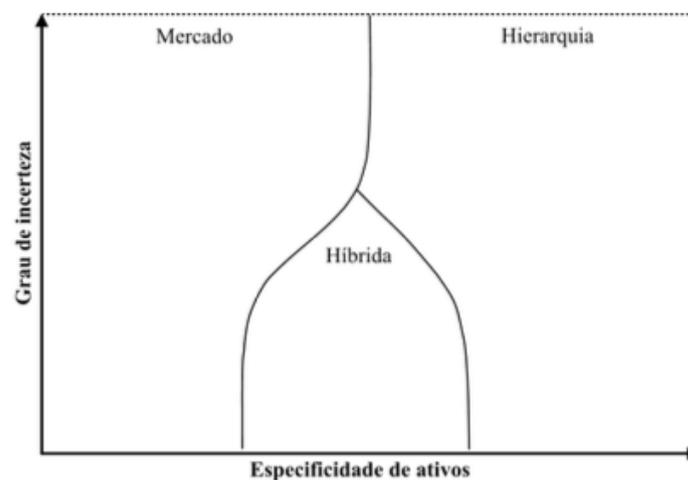


Figura 1 - Respostas organizacionais diante das incertezas  
Fonte: Adaptado de Williamson (1991).

Segundo os estudos de Williamson (1991), o gestor deve optar pela estrutura de governança que minimize os custos de transação, sendo importante entender como funciona cada uma delas, conforme Quadro 1 a seguir.

ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA	PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS
MERCADO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adequada a transações com ativos de baixa especificidade;</li> <li>- É caracterizado por ser uma estrutura não especializada, isto é não possui regras específicas para uma transação individual;</li> <li>- Baixos custos de burocracia;</li> <li>- Possui fortes incentivos e controles administrativos ausentes.</li> </ul>
HIERARQUIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possui incentivos ausentes, com fortes controles administrativos;</li> <li>- A decisão é realizada por meio da autoridade hierárquica;</li> <li>- Altos custos com burocracia.</li> </ul>
HÍBRIDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incorpora elementos da estrutura de mercado e de hierarquia;</li> <li>- Possui incentivos e controles administrativos moderados.</li> </ul>

Quadro 1 - Formas de governança

Fonte: Elaborado pela autora com base em Williamson (1991); Fiani (2011).

Diante do quadro anterior, pode-se notar que o mercado não é a única alternativa para trabalhar as estruturas de governança (FIANI, 2011). Os autores Silva e Saes (2007) afirmam que a escolha dentre as três estruturas expostas anteriormente deve ser feita por meio de uma comparação dos custos entre elas. Pieranti, Rodrigues e Peci (2007, p. 04) complementam dizendo que “é de se esperar que os desenhos institucionais da governança sejam diferentes, dependendo do contexto onde são aplicados”.

### 3. METODOLOGIA

A finalidade deste capítulo é apresentar a metodologia da pesquisa, expondo os passos que foram seguidos e os procedimentos que foram adotados para a condução do estudo, tais como o tipo de pesquisa, coleta de dados e a análise e interpretação dos dados.

Este trabalho caracteriza-se como um estudo de caso comparativo, cujo objetivo geral foi identificar e efetuar comparações, por meio da análise discreta comparada as estruturas de governança de dois hospitais, sendo um público e a outro privado na cidade de Juiz de Fora/MG.

A natureza do presente estudo, quanto à sua orientação, é classificada como qualitativa, visto que a organização foi estudada em profundidade, avaliando deta-

lhadamente seus dados (MARCONI; LAKATOS, 2003).

A pesquisa pode ser classificada como exploratória-descritiva, devido ao pouco conhecimento sistematizado na área de estudo, caracterizando-se ainda como aplicada, já que buscou estudar duas instituições de saúde (VERGARA, 2013).

Para execução do presente trabalho, foram retratados um hospital privado e um público, ambos localizados na cidade de Juiz de Fora - MG. Importante ressaltar que eles foram escolhidos por acessibilidade, isto é, facilidade de acesso por parte da pesquisadora (VERGARA, 2013).

Nesta pesquisa, foram utilizadas quatro técnicas para coleta de dados: (1) a pesquisa bibliográfica, por meio de livros, teses, dissertações e artigos, nacionais e internacionais; (2) pesquisa documental, tais como plano diretor dos hospitais e sites; (3) a pesquisa de campo com utilização de entrevistas semiestruturadas; (4) o método bola de neve para realização das entrevistas.

As entrevistas foram realizadas com 2 diretores, com média de 30 minutos cada um, em cada um dos hospitais. Para sua realização, foi confeccionado um roteiro semiestruturado. Ressalta-se que as perguntas do roteiro foram baseadas na teoria de governança de Williamson (1985) e nos princípios do IBGC.

## **4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS**

### **4.1 Caracterização dos hospitais**

O hospital privado retratado neste trabalho é uma empresa prestadora de serviços de saúde que possui fins lucrativos. Sua fundação ocorreu em 1º de outubro de 1988 após a reunião de um grupo de médicos, que enxergaram no mercado a necessidade de melhorar o ramo da saúde da cidade. Para efeitos de privacidade, o nome do hospital foi suprimido em todo o artigo.

O Hospital Universitário da Universidade Federal de Juiz de Fora, criado em 1966, está localizado na cidade de Juiz de Fora/MG e é composto por três unidades: 1. Unidade Santa Catarina; 2. Unidade Dom Bosco e 3. Centro de Atenção Psicossocial (CAPS). Fatores como a localização e os serviços oferecidos fazem com que o HU/UFJF seja considerado uma referência para a macrorregião de Juiz de Fora (PDE, 2015).

O HU/UFJF presta serviços sociais em regime público, com base no SUS e por ser universitário, possui atividades voltadas para o ensino, pesquisa e extensão, tendo como principal missão "formar recursos humanos, gerar conhecimentos e prestar assistência de qualidade na área da saúde à comunidade da região" (PDE, 2015, p. 27).



## 4.2 Análise das estruturas de governança

Para que sua análise fosse viabilizada, foram realizadas entrevistas com os diretores dos dois hospitais que são objetos de estudo da pesquisa. Durante a execução das entrevistas foram realizadas perguntas relativas à governança adotada nos hospitais, que serão apresentadas neste subcapítulo.

No hospital privado, o primeiro entrevistado é médico e mestre, atualmente ocupa o cargo de Diretor Clínico, onde está há 5 anos, sendo divididos em dois mandatos. No entanto, é interessante ressaltar que ele é funcionário do hospital há 24 anos, isto é, desde sua fundação. O segundo entrevistado é médico e mestre, ocupando o cargo de Diretor de Compras há 12 anos.

Por estar no hospital há muito tempo, o entrevistado 1 descreve que, no início, eram quatro leitos de CTI e 24 apartamentos disponíveis. Atualmente, o Hospital possui 220 leitos, sendo 52 de unidade fechada, com uma estrutura bem mais completa. Segundo ele, o hospital busca sempre uma imagem baseada nas Certificações de Qualidade, tais como nacionais, internacionais e os níveis da ONA.

O entrevistado 1 afirma que ainda existem serviços terceirizados dentro do hospital, tais como a imagem, que é terceirizado desde sua fundação. No entanto, destaca que alguns serviços, como a fisioterapia, eram terceirizados e atualmente o hospital detém seu controle.

São muitos setores, mas a maioria absoluta é administrado pelo hospital, mas a gente tem vários parceiros que trabalham aqui. Por exemplo, o setor de hemodinâmica é terceirizado com participação do hospital, é misto. O setor de endoscopia também é terceirizado, o laboratório é uma terceirização, mas é uma empresa que pertence ao hospital. O setor de urologia tem clínica aqui dentro, o setor de bucomaxilofacial, quase sempre sob a forma mista de relacionamento. O setor de imagem, o mais importante, é terceirizado.

Durante a entrevista, foi perguntado a respeito dos mecanismos de controle e conduta que o Hospital adota e segundo as entrevistas, foi possível constatar que o hospital também possui todos os instrumentos, tais como: Colegiado Executivo; Política de Remuneração por Desempenho dos Gestores; Publicação de Relatórios Regulares; Auditoria Interna e Externa; Avaliação do Grau de Competitividade no Mercado; Código de Conduta Ética e Estrutura de Propriedade e Controle.

O Conselho de Administração é composto por 9 diretores, que se reúnem semanalmente, e são divididos por pastas: Diretor Clínico, Diretor Técnico, Diretor Superintendente, Diretor de Recursos Humanos, Diretor de Obras, Diretor de Novos Negócios, Diretor Comercial, Diretor de Laboratório e Diretor de Compras. Segundo o entrevistado 9, em busca de uma melhora na qualidade administrativa, o hospital realizou a contratação de um CEO, que assume o papel administrativo



do hospital, sendo orientado pelo corpo de diretores do Conselho (Entrevistado 2).

De acordo com o entrevistado 2, “o conselho define tudo e as análises são feitas de acordo com a necessidade. Quando o orçamento anual é feito, a preocupação com o que será feito no próximo ano começa e todos os recursos e pessoas são elencados para tal”.

Segundo o entrevistado 2, a escolha dos diretores é realizada por votos.

A diretoria executiva, que são três membros, ela é eleita a cada cinco anos e elas indicam os diretores, chamados adjuntos, o diretor clínico é eleito a cada dois anos e meio, por voto direto. Então, a diretoria executiva e o diretor clínico são eleitos por voto direto. Os adjuntos são indicados pela diretoria executiva. A chapa que sofre a votação é a da diretoria executiva, que são três membros. Esses três membros indicam cinco diretores adjuntos.

O entrevistado 2 acrescenta que o presidente do Conselho de Administração e o Diretor Presidente do hospital são a mesma pessoa, não havendo distinções, o que segundo os princípios do IBGC acarreta ameaças a estrutura de governança do hospital. De acordo com o entrevistado, qualquer funcionário do hospital pode se candidatar para os cargos de Diretoria.

Para finalizar a entrevista, foi perguntado ao diretor (Entrevistado 1) como é o relacionamento entre os gestores e acionistas. Segundo o entrevistado 2,

As pessoas que compõem o conselho também são acionistas. O nosso órgão máximo deliberativo é a assembleia dos cotistas, então, essa assembleia é feita de maneira ordinária pelo menos uma vez por ano, no sentido de prestação de contas e tudo mais e até proposição de estratégias. A gente tem uma reunião estratégica mensal, em que vão todos os diretores e todos os gerentes. Nessa assembleia geral ordinária a gente presta conta para esses cotistas, que são os sócios do hospital.

No gráfico 1, é possível encontrar os resultados das análises realizadas após as entrevistas no hospital. Conforme é possível observar, grande parte das transações realizadas pelo hospital privado ocorrem via mercado, sendo que apenas dois ocorrem de forma híbrida e os demais ocorrem dentro da própria instituição.



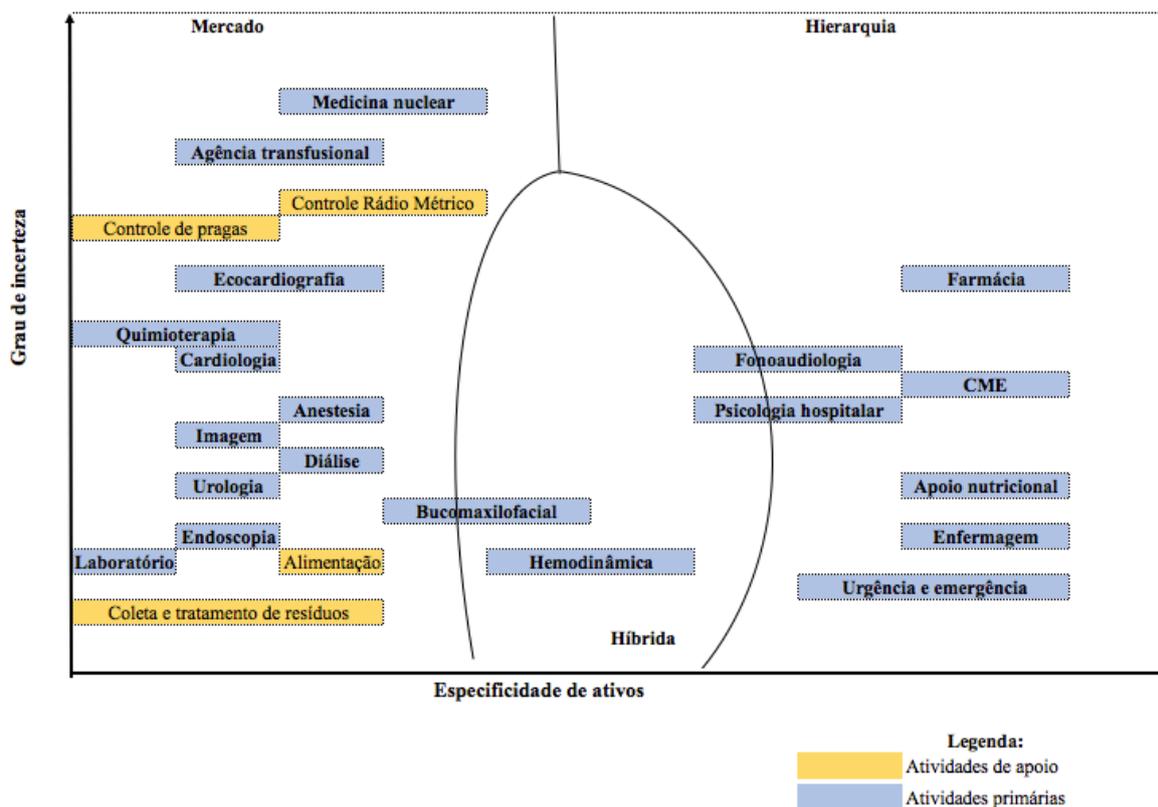


Gráfico 1: Estrutura de Governança - Hospital privado

Fonte: Elaborado pela autora, com base em dados da pesquisa (2017) e Williamson (1991).

Ao final do estudo, ao confrontar as respostas com os resultados, foi possível perceber que, no hospital, uma instituição privada com fins lucrativos, pode-se notar que a forma de governança predominante tem sido de mercado, com diversas terceirizações.

Para o estudo no hospital público foi aplicado o mesmo questionário, sendo assim, foram realizadas duas entrevistas com diretores do Hospital Universitário da UFJF. A primeira pessoa entrevistada é Economista e Mestre em Economia Aplicada, ocupando a função de Gerente Administrativo há 7 anos. O segundo entrevistado é médico e mestre e está no hospital desde 1990. Atualmente, é Gerente de Atenção à Saúde e no dia da realização da entrevista, ocupava o cargo de Superintendente Substituto.

O HU/UFJF passou por muitas modificações nos últimos anos, após a assinatura e efetiva entrada da EBSEH. Segundo o entrevistado 3, os serviços e atividades fins, tais como enfermeiros, médicos e outros cargos como recepcionista, contínuo entre outros, eram terceirizados por uma Fundação de Apoio, que prestava serviços ao hospital.

Com a vinda da EBSEH, a contratação dos profissionais finalísticos passou a ser realizada por concurso público, sendo assim, de acordo com a entrevistada, a Fundação de Apoio não possui relações com hospital desde 2014. Segundo o entrevistado 4, a terceirização que o HU/UFJF possui nos dias atuais é legalizada e corresponde aos cargos que não são colocados em concursos, tais como: recep-

cionistas, contínuos, portaria e vigilância armada. No entanto, ela faz questão de ressaltar que para cada cargo, são feitas licitações e pregões específicos.

Quanto aos mecanismos de controle e conduta, foi perguntado aos entrevistados e gestores quais são os instrumentos utilizados pelo hospital. De acordo com as respostas, foi possível constatar que o hospital possui o Colegiado Executivo, bem como uma Política de Remuneração por Desempenho dos Gestores. Ademais, realiza Publicação de Relatórios Regulares, Auditoria Interna e Externa. Seus gestores também avaliam o Grau de Competitividade no Mercado. Por conseguinte, os funcionários possuem Código de Conduta Ética e o hospital possui uma Estrutura de Propriedade e Controle.

De acordo com o entrevistado 4,

A EBSEH nos fornece apoio técnico e controle. Temos um auditor interno que fica no hospital e ele atende uma programação pré-definida pela sede, com uma metodologia estabelecida. A sede utiliza os resultados como forma de comparar as filiais e verificar o nível de maturidade de cada filial. Então, temos uma auditoria interna ligada diretamente a sede, o que corresponde a um mecanismo de controle.

O Conselho de Administração no HU/UFJF é chamado de Colegiado Executivo e é composto por 4 pessoas: o Superintendente, o Gerente de Atenção à Saúde, o Gerente Administrativo e o Gerente de Ensino e Pesquisa.

O gráfico 2, a seguir, apresenta os resultados encontrados por meio das entrevistas coletadas no Hospital Universitário da Universidade Federal de Juiz de Fora.



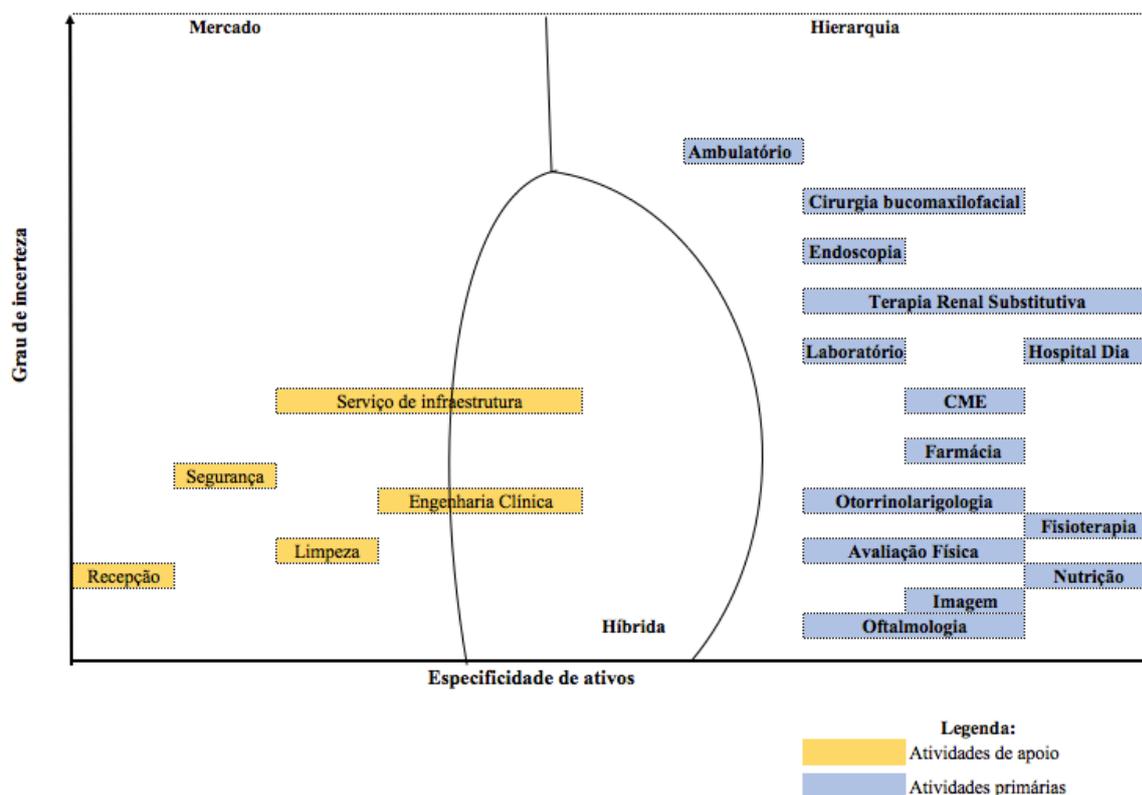


Gráfico 2: Estrutura de Governança - Hospital Universitário/UFJF  
 Fonte: Elaborado pela autora, com base em dados da pesquisa (2017) e Williamson (1991).

Por meio da análise do gráfico anterior, observou-se que grande parte das transações, isto é, serviços oferecidos pelo HU/UFJF ocorrem via hierarquia, sendo que apenas três são via mercado e dois de forma híbrida. Nos dois serviços que são feitos de forma híbrida, vale o destaque de que os funcionários são contratados via concurso, mas existe uma empresa terceirizada que contrata outros cargos necessários, tais como: pedreiros, técnico eletricista, ou seja, cargos de nível médio e técnico (Entrevistada 3).

## 5. CONCLUSÕES

A questão central que norteou a pesquisa aqui apresentada foi “Quais são as formas de governança encontradas em um hospital privado e outro público na cidade de Juiz de Fora/MG?”. Sendo assim, o objetivo geral, identificar as estruturas de governança dos mesmos, visando apresentar uma análise da estrutura de governança.

O setor da saúde é complexo e por lidar com a oferta de serviços, possui diversas peculiaridades e características, que devem ser avaliadas por seus gestores. O estudo do referencial utilizado permitiu compreender como vêm ocorrendo as mudanças na administração dos hospitais, sempre em busca de maneiras eficientes de gerenciar e buscar vantagem competitiva.

Ao final, foi possível concluir que o hospital privado estudado segue o caminho de direcionar suas transações via mercado, com traços de hierarquia. Foi possível notar que seus gestores almejam uma boa governança corporativa e aplicam os mecanismos de controle e conduta. No entanto, há alguns desvios que podem comprometer as boas práticas defendidas pelo IBGC.

Ademais, notou-se que algumas das terceirizações de serviços que o hospital possui, pertencem a sócios do hospital, o que representa conflito de interesses. Outro ponto relevante seria o fato de que o presidente do Conselho de Administração e o Diretor Presidente do hospital são a mesma pessoa, trazendo mais uma ameaça à estrutura de governança.

Já na análise do hospital público, foi possível notar que o Hospital Universitário tem a tendência de produzir internamente, isto é, via hierarquia, todas as suas atividades primárias. Sendo que apenas as atividades de apoio são realizadas via mercado ou até mesmo de forma híbrida.

Além disso, foi possível inferir que no HU/UFJF não há serviços que foram descontinuados com o passar do tempo, ressaltando-se que o movimento foi contrário e novos serviços foram criados.

Sendo assim, com relação à governança nos hospitais, foi possível concluir que eles seguem caminhos distintos no mercado. No HU/UFJF, é possível ressaltar que, por ser um hospital da rede pública, o orçamento é apertado, impactando na quantidade de oferta de serviços. Relação essa que não ocorre no Hospital Monte Sinai, devido a sua característica privada e com vistas ao lucro.

Faz-se necessário destacar que o tema não se finda na presente pesquisa, visto que um aprofundamento do tema pode ser realizado. Ademais, faz-se necessário ressaltar que a intenção da presente pesquisa não foi fazer generalizações. Para futuros trabalhos, é possível avaliar uma maior quantidade de hospitais, contemplando um maior número de entrevistados, buscando assim uma maior compreensão sobre o setor e a gestão da saúde.

## Referências

ALVARES, E.; GIACOMETTI, C.; GUSSO, E. **Governança Corporativa**: Um modelo brasileiro. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

BRICKLEY J. A.; SMITH C. W.; ZIMMERMAN J. L. **Managerial economics and organizational architecture**. 4. ed. Irwin, EUA: McGraw-Hill, 2004.

COASE, R. **The nature of the firm**. *Econômica*, v. 4, p. 396-405, 1937.

CUNHA, M. A. M. **Relação entre níveis de governança corporativa e criação de valor para o acionista**. São Paulo: XX SEMEAD, 2017.



- FIANI, R. **Cooperação e conflito**: instituições e desenvolvimento econômico. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- IBGC – **Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Governança corporativa**. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br>>. Acesso em: 02/01/2018.
- JENSEN, M.; MECKLING, W. H. Theory of the firm: managerial behavior, agency cost and ownership structure. **Journal of Economics**, v.3, n.4, p.305-360, 1976.
- LACOMBE, F; HEILBORN, G. **Administração**: princípios e tendências. 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2015.
- LEITE, A. L. S.; LANZER, E. A.; SERRA, F. A. R. Entre hierarquia e mercado: análise da Competição no setor de postos de combustíveis da grande Florianópolis. **Revista Alcance**, v.16, n.1, p.45-61, 2009.
- MACHADO, G. L. **Governança corporativa em uma organização hospitalar de ordem religiosa – um estudo de caso**. Dissertação (mestrado) – Universidade do Vale dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios, 2014.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia Científica**. 3. ed. rev. ampl. São Paulo: Atlas, 2000.
- PDE – **Plano diretor Estratégico do Hospital Universitário**. Ministério da Educação, Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (EBSERH). São Paulo, 2015.
- PIERANTI, O. P.; RODRIGUES, S.; PECI, A. Governança e new public management: convergências e contradições no contexto brasileiro. In: **ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO**, p. 1-16. Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.
- PLSEK, P. E.; GREENHALGH, T. Complexity science: the challenge of complexity in health care. **BMJ**. 2001; 323: 625-28.
- POUND, J. The premise of the governed Corporation. **Harvard Business Review on Corporate Governance**, p. 79-104, 2000.
- ROSSETI, J. P.; ANDRADE, A. **Governança Corporativa**: Fundamentos, desenvolvimento e tendências. São Paulo: Atlas, 2014.
- SILVA, C. L.; SAES, M. S. Governance structure and transaction cost: relationship between strategy and asset specificity. **Nova Economia**, v.17, n.3, p.443-468, 2007.
- THIELMANN, R. **A teoria dos custos de transação e as estruturas de governança**: uma análise do caso do setor de suinocultura no Vale do Rio Piranga – MG. X Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2013, Resende. X Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2013.
- TRICKER, R. I. Valedictory editorial: so-long and thanks for all the fish. **Corporate Governance**, v. 8, n. 4, p. 403-405, 2000.
- VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 14 ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- VIEIRA, S. P.; MENDES, A. G. S. T. Governança corporativa: uma análise de sua evolução e impactos no mercado de capitais brasileiro. **REVISTA DO BNDES**, RIO DE JANEIRO, v. 11, n. 22, p. 103-122, dez. 2004.
- WILLIAMSON, O. E. **The economic institutions of capitalism**. New York: Free Press, 1985.
- \_\_\_\_\_. Comparative economic organization: the analysis of discrete structural alternatives. **Administrative Science Quarterly**, v.36, n.2, p.269-296, 1991.
- \_\_\_\_\_. **As instituições econômicas do capitalismo**: firmas, mercados, relações contratuais. São Paulo: Pezco Editora, 2012.

## CAPÍTULO 2

# **APRENDIZAGEM BASEADA EM PROJETO: UMA APLICAÇÃO NA DISCIPLINA CONSULTORIA EMPRESARIAL DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

PROJECT-BASED LEARNING: AN APPLICATION IN THE BUSINESS CONSULTING DISCIPLINE OF THE ADMINISTRATION COURSE

**André Chagas de Sousa**

**Tayson Fernando Leite da Silva**

**Ilton Belchior Cruvínel**

**Ricardo Roberto Paiva dos Santos**

**Camilla Gomes da Silva**

## Resumo

O desenvolvimento de metodologias ativas de aprendizagem é de extrema relevância para o ensino-aprendizagem que os discentes terão ao longo dos estudos, por meio das transformações de ideias e pensamentos. Objetivo geral: Compreender a metodologia ativa de aprendizagem na disciplina Consultoria Empresarial do curso de Administração da Faculdade Sul Americana (FASAM). Objetivos específicos: Reconhecer algumas modalidades de metodologia ativa; explorar a aprendizagem baseada em projeto junto com os discentes; explicar a disciplina de Consultoria Empresarial; descrever o projeto de aplicação da metodologia; e distinguir as decorrências dos resultados alcançados no uso da metodologia de aprendizagem por projetos. Problema: Como fazer uso de um método que o discente possa compreender como construir conhecimentos em que o docente seja o mediador no processo de aprendizado e que possa atender as pretensões de uma nova geração cada vez mais exigente, traduzindo-se em um novo conceito de ensino? Método: Trata-se de um relato de experiência realizado com a participação dos discentes, no qual empregou-se pesquisa descritiva, pesquisa participante e uma abordagem qualitativa. Resultados: Foram atingidos os objetivos propostos viabilizaram a percepção e aplicabilidade das metodologias ativas. Conclusão: oportunizou-se uma nova vivência mediante o uso da metodologia ativa no decorrer da execução do projeto conduzido em sala de aula.

**Palavras-chave:** Metodologias Ativas, Ensino-Aprendizagem, Consultor Interno, Mercado de Trabalho.

## Abstract

The development of active learning methodologies is extremely important for the teaching-learning that students receive throughout their studies, through transformations of ideas and thoughts. General objective: Understand an active learning methodology in the Business Consulting discipline of the Administration Course at Faculdade Sul Americana (FASAM). Specific objectives: Recognize some variables of active methodology; explore project-based learning with students; explain a Business Consulting discipline; describe the project for applying the methodology; and distinguish as a result of the results achieved in the use of the project learning methodology. Problem: How to make use of a method that the student can understand how to develop knowledge in which the teacher is the learning process and which can receive as pretensions of a new generation more and more demanding, translating it into a new concept of teaching? Method: This is an experience report made with the participation of students, without qualifying descriptive research, participatory research and a qualitative approach. Results: The proposed objectives were achieved, enabling the perception and applicability of active methodologies. Conclusion: a new experience was used using the active method in the course of the execution of the project conducted in the classroom.

**Keywords:** Active Methodologies, Teaching-Learning, Internal Consultant, Labor Market.



## 1. INTRODUÇÃO

Trabalhar com consultoria e poder registrar anos de experiências e vivências de diagnósticos realizados nas organizações é uma das possibilidades de quem cursa Administração. Para isso, a base deve ser construída antes de sair da academia, lugar em que nasce o desejo de alguns discentes de atuar como consultor. Pensando nessa possibilidade de caminho profissional, a disciplina Consultoria Empresarial do curso de Administração da FASAM ofertou um momento prático por meio da modalidade Mesa Redonda com o intermédio da metodologia ativa em projetos baseados na aprendizagem que relaciona a teoria com a prática relatada por profissionais que atuam em multinacionais, trazendo uma visão de aprendizagem diferenciada e atual do que o mercado de trabalho exige desses profissionais. Partiu-se de um cenário de método tradicional por aulas expositivas em que foi propiciado grande aprendizagem por meio das experiências dos consultores convidados (palestrantes) para integrar o projeto baseado na aprendizagem.

Para Bender (2014), a aprendizagem baseada em projetos é uma estrutura que envolve os discentes com o referido conteúdo de aprendizagem, que a torna-se eficaz e é recomendada por muitos pensadores educacionais como uma das melhores práticas no espaço educativo contemporâneo. Com ela, é possível oportunizar ao discente autonomia, estimular para tomadas de decisões sejam individuais ou coletivas, despertar a curiosidade, desenvolver prática social, ou seja, poder encorajar o educando a resoluções de problemas sociais para que o educando tenha a possibilidade de diagnosticar e refletir, exercendo o seu posicionamento crítico com o desenvolvimento de seus métodos ou ações que possam apresentar possíveis soluções ao problema.

Alguns componentes são fundamentais para o sucesso da aprendizagem: a criação de desafios, atividades, jogos que realmente trazem na necessidade e desenvolvimento das competências necessárias para cada etapa, que solicitam informações pertinentes, que oferecem recompensas, Conteúdo Significativo, Perguntas Instigantes, Protagonismo do Aluno, Habilidades do Século 21, Pesquisa e Inovação, Feedback e Revisão, Produto e Apresentação estimulantes, que combinam percursos pessoais com participação significativa em grupos, que se inserem em plataformas adaptativas, que reconhecem cada aluno e ao mesmo tempo aprendem com a interação, tudo isso utilizando as tecnologias adequadas (MORAN, 2015, p.18).

O desenvolvimento da prática estimula os discentes a enfrentar melhor as pressões do mercado de trabalho. Dentro desse âmbito, a sobrevivência na faculdade não deve ficar limitada ao ensino tradicional. Ambos os lados devem manter uma parceria de ensino-aprendizagem que interseccione teoria e prática. Diante do contexto, como fazer uso de um método que conduza o discente a construir conhecimentos e que o docente seja o mediador de um aprendizado que possa atender



as pretensões de uma nova geração cada vez mais exigente, traduzindo-se em um novo conceito de ensino?

Sendo assim, esse artigo tem como objetivo geral compreender a metodologia ativa de aprendizagem na disciplina Consultoria Empresarial do curso de Administração da Faculdade Sul Americana (FASAM). Objetivos específicos: Reconhecer algumas modalidades de metodologia ativa; explorar a aprendizagem baseada em projeto junto com os discentes; explicar a disciplina de Consultoria Empresarial; descrever o projeto de aplicação da metodologia; e distinguir as decorrências dos resultados alcançados no uso da metodologia de aprendizagem por projetos.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 Metodologias ativas

As metodologias precisam acompanhar os objetivos pretendidos. Se queremos que os alunos sejam proativos, precisamos adotar metodologias em que os alunos se envolvam em atividades cada vez mais complexas, em que tenham que tomar decisões e avaliar os resultados, com apoio de materiais relevantes. Se queremos que sejam criativos, eles precisam experimentar inúmeras novas possibilidades de mostrar sua iniciativa (MORÁN, 2015, pág. 17).

Pensar em como e de que forma deve ser trabalhado em sala de aula de modo que englobe o contemporâneo e a evolução das informações, o docente necessita constantemente em recorrer a novas práxis pedagógicas que possam ser usadas dentro do ambiente da sala de aula como o uso das metodologias ativas que propiciam aos docentes estratégias de ensino que possam envolver os alunos no processo de ensino-aprendizagem de maneira ativa e comprometida, sendo que o professor é o intermediador da geração de conhecimento e o aluno é caracterizado como o corresponsável por sua aprendizagem dentro de um cenário de discussão e aprendizagem.

Mendonça et al. (2016) ressalta a relevância do uso de metodologias ativas para formação do aluno seja qual for a área de conhecimento. Portanto, estas metodologias asseguram ao processo de ensino-aprendizagem em que os alunos sejam agentes proativos, dando autonomia e motivando a explorar determinadas situações que busquem respostas para os problemas propostos. Logo, na argumentação de Mendonça et al., (2016) destaca-se essa troca de conhecimentos em que é explorada da melhor forma possível como uma ruptura com a aprendizagens mecânica e conteudista.

Silberman (1996) relata que toda a eficiência da estrutura da metodologia ativa está em ser uma estratégia de ensino bastante eficaz, seja qual for a temática, quando comparada com a estrutura de ensino tradicional. Sendo assim, por meio



dos métodos ativos, Silberman (1996) apresenta que os alunos aprendem da melhor forma o conteúdo, retêm a informação por mais tempo e sobretudo tem um índice muito grande de aproveitamento e participação no decorrer do encontro.

A literatura de práxis pedagógicas apresenta ao docente vários modelos de ensino em que há o envolvimento ativo do discente no processo de ensino-aprendizagem por meio das metodologias ativas, conforme algumas apresentadas a seguir (BERBEL, 2011; MORAN, 2015; PINTO et al., 2013):

**Aprendizagem baseada em projetos:** é a forma que carece que o discente realmente vivencie as circunstâncias de como chegar à resolução, ou seja, o docente irá ser o incentivador do “aprendendo a fazer”. Este tipo é respaldado em problemas, logo exige que os discentes procurem medidas para solucionar por meios de projetos no que foi proposto para ser conduzido.

**Aprendizagem baseada em problemas:** tem o docente como mediador da aprendizagem, fomentando o estímulo do discente a buscar as resoluções por si só. Com isso, os discentes são expostos a determinados desafios, ou seja, essa metodologia possibilita a habilidade de investigar, criar e realizar uma reflexão sobre o que está a resolver e que pode fazer uso da tecnologia e/ou outros recursos que sejam favoráveis à discussão do referido problema.

A **Sala de aula invertida**, ou também chamada de *flipped classroom*, tem como objetivo em mudar boa parte das aulas expositivas por extensões da sala de aula em outros ambientes, como em casa. Para atender objetivo proposto, os alunos devem ter acesso ao conteúdo de forma antecipada, para que possa ser bem otimizada a gestão do tempo e siga uma programação de interação com os demais alunos para concretização das atividades propostas, para que, deste modo, possam fazer usos de outros recursos como aspectos complementares, tais como vídeos, textos em diversos formatos, imagens. Para tanto, Moran (2015) caracteriza esse tipo de metodologia ativa como um ótimo modo de engajamento entre sala de aula e ambientes virtuais que são fundamentais para abrir a escola ao mundo e, ao mesmo tempo, trazer o mundo para dentro da escola.

**Estudos de Caso:** Tem como objetivo fazer que os participantes/alunos/profissionais aprendam com os possíveis erros já cometidos, seja em uma instituição ou não. Para Oliveira e Cruz (2018), pode ser outras situações vivenciadas por outros segmentos desde que os participantes/alunos sejam informados de todo o contexto da história e que devam apresentar a melhor solução para os problemas relatados.

Para Valente et al. (2017) as metodologias ativas têm como ápice da técnica de ensino e aprendizagem dimensões que procuram estimular aos alunos a pensarem, colocar conhecimentos em ação, realizar atividades que construam o desenvolvimentos de estratégias cognitivas com a interação aluno-professor e professor-aluno e possam reconhecer a relevância de atitudes e valores sociais, que



caracterizem profissionais de pensamentos críticos com capacidade de reflexão sobre suas ações e práticas realizadas ao longo do processo. Outro fator discutido por Valente et al. (2017) é que “as metodologias ativas estão relacionadas com a aplicação de práticas pedagógicas para envolver os alunos, engajá-los em atividades práticas, nas quais eles são protagonistas da sua aprendizagem” (VALENTE et al., 2017, p.463).

Para Moran (2015), os benefícios das metodologias ativas são inúmeros dentro da sala de aula. Entre os diversos benefícios, o principal é “a transformação na forma de conceber o aprendizado, ao proporcionar que o aluno pense de maneira diferente e resolver problemas conectando ideias que, em princípio, parecem desconectadas” (MORAN, 2015). Sendo assim, o autor faz uma sequência de atitudes normalmente observadas ao longo da aplicação das metodologias ativas, tais como: autonomia, aptidão em resolver problemas, colaboração, senso crítico, protagonismo, confiança, aprendizado envolvente, empatia e responsabilidade e participação.

### 3. METODOLOGIA

Trata-se de um estudo descritivo, executado no contexto da disciplina Consultoria Empresarial, da turma do 7º período do curso de Administração, em que se aborda a experiência de um projeto desenvolvido em sala de aula, tendo como base a ação educativa empresarial desenvolvida entre professor e aluno, na Faculdade Sul Americana (FASAM).

O projeto foi elaborado em sala de aula junto com os alunos e conduzido pelo docente da disciplina do Curso de Administração, com experiência em organização de eventos. Foram realizados encontros para preparação e estudo sobre o tema, escolher os mediadores entre os discentes, discutir como seria a organização da sala, convites aos palestrantes, *coffee-break*, lembranças do evento para os palestrantes, recepção dos convidados, agendamento de local na faculdade em que ocorreu a palestra. Foram 3 meses de estudo e preparação dos/com os discentes conforme relatado.

Os critérios para que todos participassem foram estabelecidos em ter disponibilidade para auxiliar em todas as etapas e, para isso, foi acordada a divisão em grupos. Para Gil (2008), na pesquisa descritiva o pesquisador agir somente como observador, sem interferir no objeto de estudo, que deve ser analisado no seu ambiente natural, para que uma maior veracidade do que está sendo registrado possa ser alcançada.

A técnica de coleta de dados foi a pesquisa participante, devido à proximidade direta dos participantes em todo o desenvolvimento do projeto. Gil (2008) explica que, para fazer a pesquisa participante, são necessárias a montagem institucional



e metodológica (projeto de pesquisa); estudo preliminar; análise crítica dos problemas e elaboração do plano de ação. A análise dos dados foi executada a partir de uma abordagem qualitativa na qual o objetivo não será quantificar, mas qualificar o fenômeno estudado, explorando suas subjetividades.

#### **4. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

A partir da contemplação da ementa da disciplina Consultoria Empresarial do Curso de Administração da turma do 7º período da Faculdade Sul Americana (FA-SAM), decidiu-se por desenvolver a metodologia ativa de aprendizagem baseada em projeto (ABP). A intenção foi conceder aos discentes e o professor da disciplina um espaço de discussão de conhecimentos, atitudes, habilidades e competências. Para isso, foi estruturado um projeto com todos os discentes matriculados na disciplina em forma de parceria a fim de designar toda uma relação da aprendizagem teórica com a prática voltada para universo empresarial.

A amplitude da temática foi decidida com a turma de acordo com o cronograma do conteúdo programático do plano de ensino da referida disciplina, com o seguinte título: Atuação do Consultor Interno nas Organizações: Relatos, Reflexões e Desafios. O objetivo da proposta do projeto foi circunstanciado como sendo importante para os futuros consultores para que possam compreender a atuação do consultor interno e os diversos desafios impostos pelo cenário contemporâneo.

Teve-se como justificativa viabilizar o desenvolvimento de competência do discente dentro de um ambiente de aprendizado que seja desafiador, podendo estabelecer uma construção de conhecimentos, expansão de habilidades e atitudes, visando-se a formação de competências, numa proposta de desafios e que seja motivadora tanto para a instituição de ensino e o docente enquanto mediador, quanto para os discentes que foram as peças fundamentais para condução do projeto aplicado em sala de aula, na modalidade Mesa Redonda. O local em que ocorreu o projeto foi a sala interativa, organizada pelos alunos e que poderia atender diversos eventos, sendo toda projetada, com Datashow, quadro interativo, multimídias conforme apresenta a Figura 01.





Figura 01 – Sala Interativa  
Fonte: FASAM (2019).

Para condução do projeto Mesa Redonda, foi necessário dividi-lo em etapas, sendo assim:

- Primeira etapa: discussão de qual temática seria abordada pelos palestrantes e o planejamento do projeto.
- Segunda etapa: separação das equipes para cumprimento do planejamento.
- Terceira etapa: desenvolvimento do conteúdo da temática selecionada, na forma de aula expositivas aos discentes.
- Quarta etapa: realização das subdivisões das atividades e funções de cada discentes/grupos de acordo com o cronograma definido na primeira etapa.
- Quinta etapa: escolha entre os discentes para que dois deles fossem os mediadores da Mesa Redonda.
- Sexta etapa: definição de qual lembrança poderia ser oferecida aos palestrantes.
- Sétima etapa: discussão do tipo de *Coffee Break* deveria ser oferecido no evento.
- Oitava etapa: realização de uma atividade com os discentes para que todos possam estar envolvidos com a temática discutida na primeira etapa, ressalta-se que na terceira etapa só houve aula expositiva.
- Nona etapa: realização do *feedback* sobre tudo que havia planejado e já tinha sido executado e alguns em andamentos.

- Décima etapa: realização do evento, que correu conforme a organização dos discentes, sem imprevistos, mas ressalta-se que os mesmos ficaram atentos ao plano caso houvesse possíveis contratempos, antes e durante o evento.

Para concretização deste evento, desde a preparação até a concretização e o pós-evento, foram 3 meses. Os discentes tiveram que estudar sobre o tema, compreender os desafios do consultor interno, realizar atividade de acordo com o planejado. Para o pós encontro do evento, foi necessário fazer a avaliação a partir dos seguintes critérios: perceber se os discentes estão coerentes com que foi apresentado, criação e evolução do projeto, colaboração de todos que participaram ativamente do projeto e análise dos discentes em que apresentaram os resultados conquistados pelas equipes.

Por meio da metodologia ativa baseada em projeto, com o uso da Mesa Redonda que foi presidida pelos mediadores (discentes) e com a participação dos demais, tornou viável observar a totalidade das diferenças de aulas teóricas tradicionais com aulas motivadoras e dinâmicas, em que os discentes compreenderam a finalidade das teorias e práticas empresariais, dentro de um espaço interdisciplinar e respaldados pelas competências alcançadas no decorrer do projeto.

Os discentes tiveram excelentes oportunidades para poder questionar os palestrantes sobre o referido assunto e, dentro de uma ação prática, era mostrado a eles todo um processo de um diagnóstico e execução dos planos de ação paralelos com as metodologias ensinadas no decorrer do curso de Administração de forma específica. Com isso, foi possível desenvolver competências e habilidades frente ao mercado de trabalho voltado para consultores com o processo de discussão dos palestrantes.

Este projeto foi viável para outras áreas de conhecimentos e proporcionou aos discentes condição para desenvolver capacidade técnica, humana e conceitual voltada para melhores práticas, as quais um consultor interno deve aplicar nas organizações, correlacionando e estabelecendo a interdisciplinaridade com assuntos da disciplina e com outras dimensões estudadas, tais como: gestão organizacional, teorias da administração, negociação empresarial, comunicação organizacional, gerenciamento de projetos. Como forma de agregar competências em sua formação. Na figura 02, são mostradas as pessoas que participaram da Mesa Redonda com as atribuições das tarefas.





Figura 02 – Mediadores – Palestrantes - Professor  
Fonte: FASAM (2019).

Da esquerda Tayson – mediador; Adnan – palestrante; Johnathan – palestrante; Ricardo – mediador; André – professor da disciplina.

Na figura 03, é demonstrado horas antes de dar início ao evento, reunindo professores, discentes e palestrantes em que apresentam todos os envolvidos no evento.



Figura 03 – Professores – discentes – palestrantes  
Fonte: Sala interativa – FASAM (2019).

A figura 4 apresenta alguns momentos dos discentes juntamente com os palestrantes e a Professora Wilma Maria da Costa, representando o NDE (Núcleo Docente Estruturante) da Faculdade Sul Americana (FASAM), o que ressalta a importância do evento e os processos de discussão originados pelo tema. Os discentes se envolveram nesta ação de maneira prática e conseguiram atingir os objetivos propostos com muita dedicação e profissionalismo.



Figura 04 – Processo de Discussão  
Fonte: Sala interativa – FASAM (2019)

## 5. CONCLUSÃO

A vivência oportunizou aos discentes uma nova experiência a partir da aplicação de metodologias ativas de aprendizagem baseadas em projeto, uma vez que não direcionou simplesmente fazer por cumprimento de uma exigência do cronograma do plano de ensino. Assim, tal atividade contribui para a construção e aprimoramento do saber-fazer, o ensinar-aprender, tiveram que fazer escolhas, planos, verificar o que já foi executado, nas entrelinhas, puderam exercer na prática a função do Ciclo PDCA - planejar (*plan*), fazer (*do*), checar (*check*) e agir (*act*). Os objetivos apresentados neste projeto foram atingidos, assim como outros aspectos relevantes como a interdisciplinaridade, por meio da contribuição de outras áreas de conhecimento do curso de Administração.

Ação deste projeto converteu uma simples ideia em resultados satisfatórios com um ensino-aprendizagem de maneira contextualizada, no qual os discentes tiveram que trabalhar e negociar as ações de forma cooperativa e unificar todas as soluções de problemas que foram surgindo no decorrer do projeto. Para esse momento, é necessário destacar o método tradicional de aulas expositivas para que pudesse atingir os objetivos propostos pela metodologia ativa baseada em projeto, pois os discentes só tiveram êxito em pensar, criar, fazer, elaborar e aprender na primeira etapa devido o conteúdo ministrado inicialmente.

Para essa ação, demanda-se que o docente seja um mediador, tente envolver-se o mínimo possível, para que os discentes fiquem à vontade e tenham autonomia para desenvolver o projeto e serem os pioneiros da estruturação de conhecimentos.



Os discentes, ao fazerem uso da metodologia ativa baseada em projeto, tiveram a oportunidade de participar dos conteúdos em aulas expositivas e tratá-los na ação prática na Mesa Redonda, percebendo a atuação do consultor interno por meio das reflexões, relatos e desafios que foram ilustrados pelos os palestrantes que atuam como consultores internos em grandes empresas multinacionais. Portanto, os discentes tiveram momentos de aprendizagem significativas para sua vida acadêmica e que serão decisivos no caminho profissional. Sendo assim, a faculdade prepara a geração de profissionais que saem prontos para enfrentar o mundo tão competitivo e desafiador e que disponham de conhecimentos para enfrentar problemas e conduzir projetos no cenário contemporâneo.

## Referências

BENDER, William N. Aprendizagem Baseada em projetos: educação diferenciada para o século XXI. Porto Alegre: Penso, 2014.

BERBEL, N. A. N. As metodologias ativas e a promoção da autonomia de estudantes. Ciências Sociais e Humanas, Londrina, v. 32, n. 1, p. 25-40, jan./jun. 2011

GIL, Antonio Carlos, Métodos e técnicas de pesquisa social / Antonio Carlos Gil. - 6. ed. - São Paulo : Atlas, 2008.

MENDONÇA, E.T. et al. Integração Intercampi no Ensino: Desenvolvendo Competências do Profissionalismo. Rev Bras de educação médica, vol.40, n.3, p.344-354, 2016.

MORÁN. José. [Coleção Mídias Contemporâneas. Convergências Midiáticas, Educação e Cidadania: aproximações jovens. Vol. II]. Carlos Alberto de Souza e Ofelia Elisa Torres Morales (orgs.). PG: Foca Foto-PROEX/UEPG, 2015. Disponível em: <http://uepgfocafoto.wordpress.com/>. Mudando a educação com metodologias ativas. Acessado em 25 de Julho de 2019.

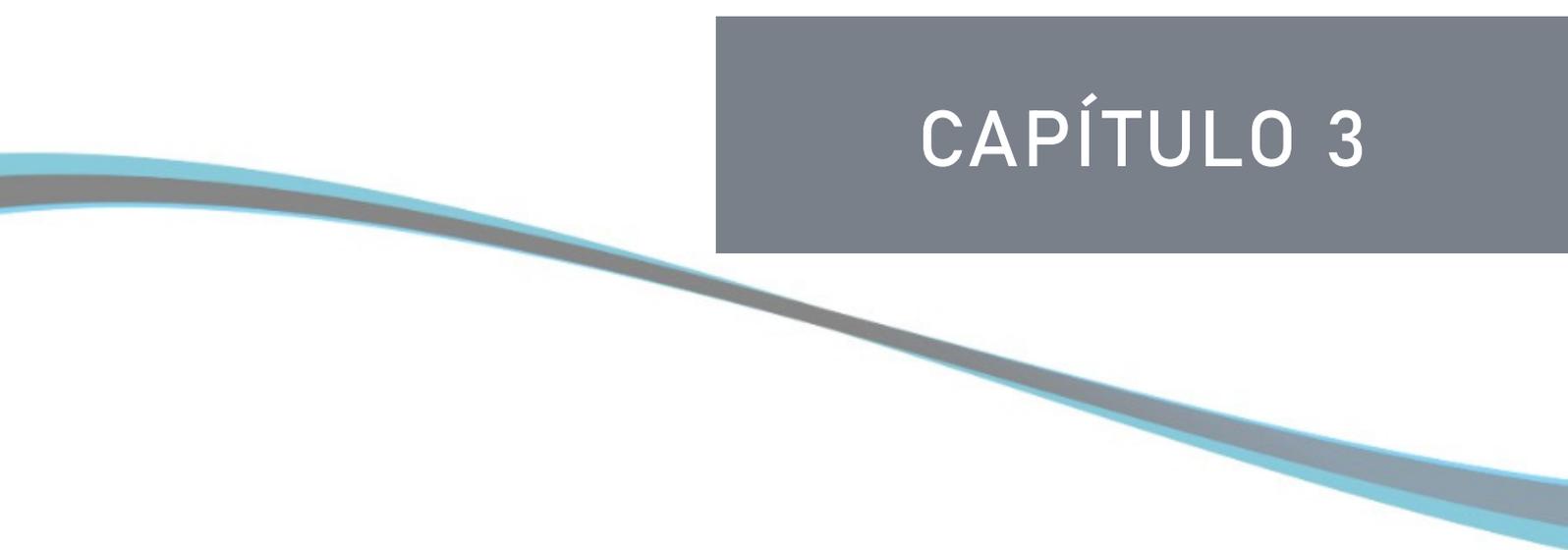
OLIVEIRA E CRUZ. Paulo Emílio de. Ebook: METODOLOGIAS ATIVAS para a educação corporativa. 2018. Disponível em: <file:///C:/Users/admch/Downloads/EBOOK%20-%20METODOLOGIAS%20ATIVAS.pdf>. Acessado em 25 de Julho de 2019.

PINTO, S. et al. O Laboratório de Metodologias Inovadoras e sua pesquisa sobre o uso de metodologias ativas pelos cursos de licenciatura do UNISAL, Lorena: estendendo o conhecimento para além da sala de aula. Revista de Ciências da Educação, São Paulo, v. 2, n. 29, p. 67-79, jun./dez. 2013.

SILBERMAN, Mel. Active learning: 101 strategies to teach any subject. Massachusetts: Ed. Allyn and Bacon, 1996.

VALENTE, V. A.; ALMEIDA, M. E. B.; GERALDINI, A. F. S. Metodologias ativas: das concepções às práticas em distintos níveis de ensino. Rev. Diálogo Educ., Curitiba, v. 17, n. 52, p. 455-478, abr./jun. 2017. DOI: <http://dx.doi.org/10.7213/1981-416X.17.052.DS07>. Acessado em 25 de Julho de 2019.





## CAPÍTULO 3

# **ATIVISTAS DIGITAIS: A RELAÇÃO ENTRE O ASSÉDIO DE GÊNERO NO AMBIENTE CORPORATIVO CONTEMPORÂNEO E A MILITÂNCIA FEMINISTA NAS REDES SOCIAIS**

DIGITAL ACTIVISTS: THE RELATIONSHIP BETWEEN GENDER  
HARASSMENT IN THE CORPORATE ENVIRONMENT AND FEMINIST  
MILITANCE IN SOCIAL MEDIA

**Isabele Rodrigues Câmara**

## Resumo

O objetivo principal é conhecer a relação existente entre assédio moral e a militância feminista. Alguns dos autores são Marie-France Hirigoyen, Heloani e Maria Ester de Freitas. A pesquisa é qualitativa, de natureza descritiva e explicativa. A coleta de dados foi feita por meio de entrevista.

**Palavras-chave:** Assédio moral, Gênero, Militância feminista.

## Abstract

The main objective is now the relationship between moral harassment and feminist activism. Some of the authors are Marie-France Hirigoyen, Heloani and Maria Ester de Freitas. The research is qualitative, descriptive and explanatory. Data collection was done through interviews

**Key-words:** Moral harassment, Gender, Feminist activism.



## 1. INTRODUÇÃO

O assédio moral é pauta na mídia, nas conversas informais e também no ambiente corporativo. Percebendo a importância de pautá-lo também no ambiente acadêmico, o objetivo deste estudo é justamente trazer à tona esse tema. Entendê-lo e debatê-lo nas esferas ligadas ao seu conceito, sua relação com a luta feminista e como pode interferir no comportamento nas redes sociais de mulheres que se identificam como feministas.

O tema ganha destaque também em um contexto global. Países como Suécia, Alemanha, Estados Unidos, Itália e Austrália enxergam o assédio moral como um delito. No Brasil, ainda não existe uma lei específica para julgar tal ato. O que existe no país é um projeto de lei em discussão, da mesma maneira acontece no Chile, em Portugal e na Suíça.

Dessa forma, no caso do Brasil, o art. 5º, inc. X, da Constituição Federal, diz: “são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurado o direito à indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação”. Portanto, o assédio moral é classificado como uma forma de manifestação do dano moral (MORAES, 2016). A partir disso, a pesquisa apresenta a seguinte questão de pesquisa: como se caracteriza a relação entre assédio de gênero e militância feminista nas redes sociais?

Nesse contexto de pesquisa, destaca-se a relação entre assédio moral e o gênero feminino. Para Caniato e Lima (2018), as mulheres são mais frequentemente assediadas e, diferentemente dos homens, os episódios de assédio moral para elas podem vir seguidos de machismo e sexismo, podendo, inclusive, evoluir para o assédio sexual.

A escolha da questão de pesquisa surgiu a partir da leitura do artigo “When Sexism and Feminism Collide: The Sexual Harassment of Feminist Working Women”, de Kathryn J. Holland e Lilia M. Cortina (2013). No final do trabalho, as autoras propõem que a pesquisa realizada por elas por meio de uma pesquisa *survey* seja refeita qualitativamente. A justificativa é de que, dessa maneira, os indicadores possam ser estudados de uma forma menos “simplificada e breve”, podendo “fornecer mais informações sobre nossas descobertas atuais” (HOLLAND; CORTINA, 2013, p. 13). Incluir novos meios de comunicação no ativismo feminista, como o uso das mídias sociais, por exemplo, também é uma sugestão das autoras no artigo.



## 1.1 Caracterização do assédio moral

A primeira dificuldade para caracterizar o assédio moral advém de que, no caso desse fenômeno, a violência se manifesta por meio de palavras – ou a falta delas – e de gestos que podem confundir a vítima. Tais modos de manifestação fogem do que se entende como violência no senso comum, que é, geralmente, associada à violência física (MARTINS; FERRAZ, 2011).

No caso da falta de palavras, citada acima, segundo Menezes (2002) existe um motivo para o uso dessa comunicação não verbal no contexto do assédio dentro de uma organização. Esses casos podem ser desde suspiros, gestos de deboche, olhar de desprezo ou simplesmente ignorar a existência do oprimido. A opção por esses tipos de atitude se dá por tornarem mais fáceis a negação do assédio moral. “Foi só uma brincadeira’, ‘não é nada disso, você entendeu mal’, ‘a senhora está vendo e/ou ouvindo coisas’, ‘isso é paranoia sua’, ‘ela é louca’, ‘não fiz nada demais, ela (ele) é que era muito sensível’” (MENEZES, 2002, p. 191) são discursos comuns de agressores.

Já a estudiosa francesa Marie-France Hirigoyen classifica como assédio moral no ambiente organizacional qualquer conduta abusiva, seja ela um gesto, uma palavra ou um comportamento que atente “contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho”. (HIRIGOYEN, 2002, p. 30).

Menezes (2002) cita atitudes que podem complementar o conceito de Hirigoyen. São elas:

[...] rigor excessivo, confiar tarefas inúteis ou degradantes, desqualificação, críticas em público, isolamento, inatividade forçada, ameaças, exploração de fragilidade psíquicas e físicas, limitação ou coibição de qualquer inovação ou iniciativa do trabalhador, obrigação de realizar autocríticas em reuniões públicas, exposição a ridículo (impor a utilização de fantasia, sem que isso guarde qualquer relação com sua função; inclusão no rol de empregados de menor produtividade); divulgação de doenças e problemas pessoais de forma direta e/ou pública (MENEZES, 2002, p. 191)

Quanto ao uso do termo “assédio moral”, Hirigoyen (2002) foi a precursora. Para ela, esse termo significa a impossibilidade de estudar o fenômeno dissociado da perspectiva ética. Se, de um lado, “assédio” denota a qualificação psicológica, do outro, o significado “moral” trata efetivamente da perspectiva maniqueísta do bem e do mal, do que é considerado aceitável ou inaceitável dentro da sociedade. Nesse contexto, o assédio moral é entendido no que se refere à vítima, o que “remete ao desprezo, ao maltrato, à humilhação; e, no que se refere ao agressor, remete à intencionalidade de fazer mal a alguém” (FREITAS, 2007, p. 2).

## 1.2 O assédio moral e o feminino

Em relação ao gênero feminino, Konik e Cortina (2008) acreditam que os modos de assédio baseados em gênero e na sexualidade possuem uma ligação, uma vez que nos dois casos procuram-se impor papéis pré-definidos de gênero e de hierarquia que visam manter a hierarquia de gênero que privilegia a masculinidade.

Barreto *et al.* (2008, p. 212) mostra, em sua pesquisa, que “mulheres vivenciaram um número maior de situações em que foram mais humilhadas do que os homens” (BARRETO *et al.*, 2008, p. 212). Para ele, isso tende a acontecer quando mulheres passam a ocupar cargos reservados tradicionalmente para homens, e a partir disso passam a ser alvo de situações que vão desde piadas a situações em que têm seu trabalho desconsiderado.

Já para Einarsen (2000), a recíproca também é verdadeira. Em trabalhos predominantemente femininos, homens tendem a sofrer assédio. Além disso, o pesquisador também encontrou que mulheres são predominantemente intimidadas por outras mulheres. Ele comenta ainda que o assédio moral é mais comum em empresas dominadas pelos homens, em organizações industriais e em grandes organizações privadas.

Outro ponto que deve ser destacado é o fato de existir uma explicação social para o assédio de gênero. Sujeitos que fazem parte de um grupo com privilégios são motivados a proteger suas posições de status quando se sentem ameaçados. Nesse contexto, o feminismo aparece para questionar o privilégio masculino. Portanto, os homens sentem-se mais ameaçados por mulheres feministas. Em resposta a esse fato, as mulheres se tornam mais sujeitas a sofrer assédio moral desses homens (MAASS *et al.*, 2003).

Ainda sobre o contexto do feminismo, Holland e Cortina (2013) ressaltam que os efeitos dessa militância podem sofrer mudanças de acordo com a identificação da mulher:

Por exemplo, uma auto identificação como mulher “feminista” engajada na defesa dos direitos das lésbicas pode ser percebido e tratado de forma diferente de uma mulher que se envolve nesse ativismo, mas nega que seja feminista; ambas estas mulheres também podem ser tratadas diferentemente de uma mulher que (em particular) se considera feminista, mas não se envolve em nenhum ativismo feminista de qualquer tipo (HOLLAND; CORTINA, 2013, p. 194).



## 2. OBJETIVOS

O presente estudo se propõe a refletir, como objetivo geral, sobre como se caracteriza a relação entre o assédio de gênero, no ambiente corporativo contemporâneo, e sua relação com a militância feminista nas redes sociais. Tendo como objetivos específicos identificar situações de assédio moral no ambiente corporativo; e caracterizar as relações de gênero (feminino) em situações de assédio moral no ambiente corporativo e como esse contexto se relaciona a militância feminista nas redes sociais.

## 3. METODOLOGIA

A presente pesquisa é classificada como qualitativa, uma vez que a prioridade foi enfatizar as relações entre amostra e objeto (PIRES, 2008). A natureza da pesquisa é descritiva e explicativa.

Sobre os meios, são necessárias pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo. Esta última se caracteriza como uma “investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo” (VERGARA, 2013, p. 45).

Para a coleta de dados qualitativos, o instrumento usado é uma entrevista baseada em roteiro (Apêndice A). No entanto, é permitida uma flexibilidade na formulação de outras perguntas ou inserção de questionamentos de acordo com o desenvolvimento da entrevista (GODOI *et al.*, 2010). O roteiro é dividido em quatro partes. A primeira trata da caracterização do respondente. A segunda parte do questionário foi chamada de “Feminismo e redes sociais”. O terceiro tópico-guia intitula-se “Vivências do assédio moral no trabalho”. A quarta e última parte é chamada “Vivências de assédio moral de gênero e sua relação com a postura feminista nas redes sociais”.

Para as entrevistas foram selecionadas mulheres que estão atuando no mercado de trabalho, que se identifiquem como feministas e que usem as redes sociais como meio de militância. Pela complexidade do tema, as condições de acessibilidade também foram levadas em conta.

As entrevistas foram integralmente transcritas, uma vez que foram, inicialmente, documentadas em áudio. Após essa fase, as respostas foram estudadas por meio da análise de conteúdo, que, para Bardin (2006), remete ao:

[...] conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das men-



sagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitem a interferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens (BARDIN, 2006, p.42).

Depois de finalizar o processo de transcrição, as entrevistas foram categorizadas, e a partir desse processo surgirão temas e núcleos de sentidos. O próximo passo é interpretar os trechos. Para Minayo (2006), interpretação requer relacionar estruturas semânticas (significantes) e estruturas sociológicas (significados) dos enunciados das mensagens.

Como pré-teste do instrumento de pesquisa, foi realizada uma entrevista em 8 de junho de 2018, essa entrevista não foi incluída como parte da amostra. Outras três entrevistas foram feitas entre 13 de junho a 25 de julho de 2018. Abaixo um quadro de caracterização das entrevistadas:

	<b>Entrevistada 1</b>	<b>Entrevistada 2</b>	<b>Entrevistada 3</b>
<b>Idade</b>	29	25	27
<b>Estado Civil</b>	solteira	solteira	casada
<b>Filhos</b>	não	não	não
<b>Escolaridade</b>	Pós-graduada	ensino superior completo (fazendo mestrado)	Pós-graduada
<b>Profissão</b>	Educadora física	publicitária, freelancer, estudante (já foi empresária)	psicóloga
<b>Tipo de organização</b>	escola estadual	autônoma	Faculdade particular
<b>Tempo na organização</b>	Menos de um ano (não soube especificar)	11 meses	7 anos e 11 meses
<b>Cargo</b>	professora	Publicitária/ estudante	Professora

Tabela 1 – Caracterização das respondentes.  
Fonte: elaborado pela autora.

## 4. RESULTADOS

Nesse tópico serão apresentados os resultados da pesquisa de campo. Posterior a transcrição das entrevistas e suas respectivas categorizações, foi percebido que alguns temas surgiram com mais frequência. São eles: assédio moral no ambiente de trabalho e militância feminista nas redes sociais.

Usando como base as definições de assédio moral dos autores Hirigoyen (2002),



Menezes (2002) e De Freitas (2007), percebe-se, nas entrevistas realizadas, todas as ouvidas relatam situações que podem ser classificadas como esse fenômeno de assédio moral. Alguns dos episódios também são acompanhados de atitudes caracterizadas como machistas, pelas entrevistadas.

Achar que o discurso não foi “validado”, não foi ouvida, como os outros homens na sala de reunião [entrevistada 2]. Sofrer com piadas de teor sexual e se considerar culpada, “porque não fez um escândalo” para que parassem [entrevistada 3]. Ser questionada e ameaçada “além de receber piadas machistas de um superior com quem eu convivia diariamente” [entrevistada 1].

O feminismo e a militância nas redes sociais aparecem justamente como possibilidade de solução às consequências do assédio.

Minhas postagens sempre trazem um teor político, fatos do dia do dia, questões que me incomodam e a reafirmação constante que precisamos construir um outro modelo de sociedade [entrevistada 1].

Como professora, tenho alcance a um número grande de pessoas, então acredito que ajuda a reforçar aquilo que trago na minha prática, nas minhas ações na sala de aula, e também contribui em um repasse de informações concretas, com bases em pesquisas e estudo, em fatos reais, porque infelizmente o número de mentiras que esses meios vinculam é bem complexo [entrevistada 3].

As mulheres não são ouvidas da mesma forma, os caras sempre se acham superiores mesmo estando na mesma posição de trabalho que você, é a reprodução diária do machismo, seja onde for. E as redes sociais acabam sendo um ambiente de fala mais democrático [entrevistada 2].

## 5. CONCLUSÕES

Como resultados preliminares da pesquisa, é possível identificar situações de assédio moral a mulheres no ambiente corporativo das empresas, além de caracterizar a relação do gênero feminino com esse fenômeno e como esse contexto se relaciona a militância feminista nas redes sociais. Dessa forma, a ida a campo mostra que as características do assédio moral a mulheres são:

Rotineiro, uma vez que quando perguntadas sobre exemplos de situações que se enquadrariam como assédio, todas as entrevistadas são enfáticas ao mostrarem que têm várias histórias para contar. Inclusive, como personagens ou observadoras do acontecimento;

Traz consequências individuais que interferem no próprio ambiente profissional, onde o assédio aconteceu, e no campo pessoal. Sentir-se “abalada” psicologicamente e ter que provar que realmente é boa no trabalho que executa, são algu-



mas das consequências;

O feminismo, inclusive a militância nas redes sociais, surge como possibilidade de mudança nesse cenário. Em contraponto ao machismo, o feminismo é abordado pelas entrevistadas como uma forma de gerar empatia entre as mulheres que passam por situações de assédio, como possibilidade de colocá-las em um local de igualdade entre os gêneros e como viabilidade de lutar contra o machismo.

A pesquisa ouviu somente três respondentes, por ser o primeiro contato com a ida a campo. Para resultados mais contundentes, é necessário uma amostra maior, o que será feito em pesquisas futuras.

## Referências

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2006.

BARRETO, Margarida *et al.* Assédio moral no trabalho. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

BRASIL. **Constituição Brasileira (1988)**. Emenda constitucional nº 9, de 9.11.1995. Lex: legislação federal e marginalia, São Paulo, v. 59, out./dez.1995.

CANIATO, Angela Maria Pires; LIMA, Eliane da Costa. Assédio moral nas organizações de trabalho: perversão e sofrimento. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo, v. 11, n. 2, pp. 177-192, 2008. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.11606/issn.1981-0490.v11i2p177-192>>. Acesso em 10 fev. 2018.

EINARSEN, Stale. Harassment and bullying at work: a review of the Scandinavian approach. *Aggression and Violent Behavior*. **Science Direct**, v. 5 n. 4, 2000, p. 379-401.

FREITAS, Maria Ester de. Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 41, n. 2, pp. 8-19, abr./jun. 2001. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v41n2/v41n2a02.pdf>>. Acesso em 21 mar. 2018.

FREITAS, Maria Ester de. Quem paga a conta do assédio moral no trabalho? **RAE – Eletrônica**, São Paulo, v. 6, n. 1, Art. 5, jan./jun. 2007. Disponível em: <[http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590\\_S1676-56482007000100006.pdf](http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S1676-56482007000100006.pdf)>. Acesso em 21 mar. 2018.

GODOI, C. K; MELO, R. B; SILVA, A. B. **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais** – Paradigmas, Estratégias e Métodos. São Paulo: Editora Saraiva, 2006.

GOMES, Romeu. Análise e interpretação de dados de pesquisa qualitativa. In: MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 28. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

HELOANI, M. F. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

HOLLAND, J. Kathryn; CORTINA, Lilia M. When Sexism and Feminism Collide: The Sexual Harassment of Feminist Working Women. **Psychology of Women Quarterly**, v. 37, n. 2, pp. 192-208, 2013. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1177/0361684313482873>>. Acesso em 29 mar. 2018.

KONIK, J.; CORTINA, L. M. (2008). Policing gender at work: Intersections of harassment based on sex and sexuality. **Social Justice Research**, v. 21, n. 3, pp. 313–337, set. 2018. Disponível em: <<https://doi.org/10.1007/s11211-008-0074-z>>. Acesso em 14 jan. 2018.

MAASS, Anne; CADINU, Mara; GUARNIERI, Gaia; GRASSELLI, Annalisa. Sexual harassment under social identity threat: The computer harassment paradigm. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 85, n 5, 2003, p. 853–870.

MARTINS, Maria do Carmo Fernandes; FERRAZ, Ana Maria Souto. Propriedades psicométricas das escalas



de assédio moral no trabalho – percepção e impacto. **Psico-USF**, São Paulo, v. 16, n. 2, pp. 163-173, 2011. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=401041440005>>. Acesso em 15 jan. 2018.

MENEZES, Cláudio Armando Couce de. Assédio moral e seus efeitos jurídicos. **Revista do Tribunal Superior do Trabalho**, Porto Alegre, v. 68, n. 3, p. 189-195, jul./dez. 2002. Disponível em: <<https://hdl.handle.net/20.500.12178/70732>>. Acesso em 19 jan. 2018.

MORAES, Juliana Lopes de. **Percepções de assédio moral e resiliência humana**: um estudo no ensino público. 2016. 75 f. Dissertação (Mestrado acadêmico em Administração) – Centro de Estudos Sociais Aplicados, Universidade Estadual do Ceará Fortaleza, 2016.

MOTTA-ROTH, Désirée (Org.). **Redação Acadêmica**: princípios básicos. Santa Maria: Laboratório de Leitura e Redação, 2003.

PIRES, ÁLVARO P. Amostragem e pesquisa qualitativa: ensaio teórico e metodológico. In: POUPART, Jean *et al.* **Pesquisa qualitativa**: enfoques epistemológicos e metodológicos. Tradução: Ana Cristina Nasser. Rio de Janeiro: Vozes, 2008.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2013.



## ANEXO

### Anexo 1 – Roteiro de Entrevista

#### PARTE I

#### AGRADECIMENTOS

#### DOCUMENTOS PROTOCOLARES DA PESQUISA

#### CARACTERIZAÇÃO DA ENTREVISTADA

Idade:

Estado Civil:

Filhos:

Escolaridade:

Área de atuação:

Tipo de organização:

Tempo na organização:

Cargo:

#### PARTE II

#### Tópico-guia: FEMINISMO E REDES SOCIAIS

Você se identifica como feminista? Por quê?

Como isso impacta sua vida profissional? E Social?

Você leva essa luta para suas redes sociais?

Como suas postagens sobre pautas feministas são recebidas? Ou seja, como repercutem?

Você já recebeu respostas negativas de companheiros de trabalho em suas postagens sobre pautas feministas? Ou feedbacks fora do ambiente virtual?

#### Tópico-guia: VIVÊNCIAS DE ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO



Agora falando de trabalho, você já sofreu alguma situação que te fez se sentir humilhada, diminuída, triste... no seu ambiente de trabalho?

Na sua avaliação, quais os motivos da ocorrência desse tipo de situação?

Como você se sentiu diante da situação?

Como essa situação repercutiu no seu trabalho?

E na sua vida pessoal?

### **Tópico-guia: VIVÊNCIAS DE ASSÉDIO MORAL DE GÊNERO E SUA RELAÇÃO COM A POSTURA FEMINISTA NAS REDES SOCIAIS**

Para você, como é ser uma mulher e vivenciar todo esse contexto que conversamos agora?

Como você acha que o feminismo pode ajudar a diminuir isso?

Em especial, qual o papel da sua militância feminista dentro das redes sociais?

### **AGRADECIMENTOS**



## CAPÍTULO 4

# **PÓS-DESENVOLVIMENTO: UMA CRÍTICA ÀS ADJETIVAÇÕES COSMÉTICAS E UMA LUTA CONTRA A OPRESSÃO DESENVOLVIMENTISTA**

POST-DEVELOPMENT: A CRITIQUE OF COSMETIC ADJECTIVES AND A  
FIGHT AGAINST DEVELOPMENTAL OPPRESSION

**Giselle Alves Silva**

**Débora Coutinho Paschoal Dourado**

**Bruna Gabrielle Fernandes Cunha**

## Resumo

O objetivo deste texto é ensaiar uma crítica às adjetivações cosméticas criadas ao termo desenvolvimento, fundamentadas em uma perspectiva de pós-desenvolvimento, que busca por formas alternativas de organização da vida social, em oposição à democracia liberal globalizante, e a favor de uma nova forma de reprodução de vida que privilegie o social, o local, o regional e os valores éticos, em especial a solidariedade e a integração. O percurso deste ensaio inicia com a exposição de como o desenvolvimento passa a predominar na percepção ocidental da realidade, demonstrando como os países do Norte tornaram-se o farol que iluminaria pretensamente os caminhos dos países do Sul, rumo ao desenvolvimento e à possibilidade de atingir condições igualitárias de acesso ao consumo e estilo de vida dos países ricos. A segunda unidade segue apresentando as principais adjetivações cosméticas criadas ao termo desenvolvimento e suas respectivas críticas. O ensaio finaliza com a apresentação do pós-desenvolvimento como um novo movimento intelectual que se propõe a desenhar caminhos plurais e heterogêneos, combatendo o sonho perverso de um sistema unificado e integrado sob a dominação ocidental.

**Palavras-Chaves:** Críticas ao desenvolvimento, Adjetivações ao Desenvolvimento, Pós-desenvolvimento.

## Abstract

The objective of this text is to review a criticism of the cosmetic adjectives raised in thermal development, based on a post-development perspective, which seeks alternative forms of organization of social life, in opposition to the liberalization of global democracy, in favor of a new form of reproduction of life that privileges ethical social, local or regional values, especially solidarity and integration. The course of this trial begins with an exposition of how or development begins to predominate in the western perception of reality, showing how the countries of the North will become a lantern that will illuminate the two countries of the South, according to rumors that it is unfolding and with the possibility of achieving equal conditions of access or consumption and lifestyle for two rich countries. The second unit continues to present the main cosmetic adjectives raised for thermal development or their respective criticisms. This judgment ends with a presentation of post-development as a new intellectual movement that aims to unveil pluralist and heterogeneous paths, fights or perverse dreams of a unified and integrated system over the western domain.

**Key-words:** Criticism or development, Adjectivations to Development, Post-development.



## 1. INTRODUÇÃO

A proposta de desenvolvimento pensada para a periferia do sistema capitalista, baseada na promessa de progresso linear e prosperidade econômica, não conseguiu atingir os objetivos que declarou, e ao invés da promoção de melhoria na qualidade de vida da população, observou-se um cenário de forte concentração de renda no mundo, onde em “1960 os países ricos eram 20 vezes mais ricos que os países pobres. Em 1980, graças ao desenvolvimento, eram 46 vezes mais ricos” (ESTEVA, 2009, p. 3), aliada a uma forte deterioração das condições ecológicas, sociais e culturais do planeta.

Outros indicativos da falência da proposta de desenvolvimento para os países subdesenvolvidos, foram a (1) Estagnação Econômica na década de 1980, período que ficou conhecido como a Década Perdida, caracterizada pela “concentração de riqueza, a distribuição da pobreza, a destruição dos recursos naturais, a violência e a desigualdade social com seus efeitos perversos” (RADOMSKY, 2011, p.154); e (2) as ostensivas políticas neoliberais da década de 1990, que proferiram um forte golpe à perspectiva hegemônica de desenvolvimento quando não conseguem cumprir com a promessa de promover justiça social no mundo seguindo um caminho único (ESCOBAR, 2015).

Após testemunhar a falácia de programas desenvolvimentistas, amparados no discurso da modernização social e do crescimento econômico, que promoveram êxito temporário nos anos de 1960 e 1970, surge nas últimas décadas movimentos sociais e intelectuais de teor crítico ao redor do mundo, que se propõe a romper com os velhos paradigmas, com o mito do progresso e da concepção linear da história ocidental. Esse novo movimento intelectual se propõe a desenhar caminhos plurais e heterogêneos com diferentes matizes (RADOMSKY, 2011), substituindo o sonho perverso de um sistema unificado e integrado sob a dominação ocidental-EUA, pela hospitalidade e abertura, onde as diferenças culturais não são apenas reconhecidas, mas também aceitas (ESTEVA, 2009).

De acordo com Esteva (2009), não há mais espaço para adjetivações ao desenvolvimento, ou ações paliativas, superficiais, criadas pelo revestimento de novos contornos teóricos ao termo, mas mantendo sua essência exploradora, como o desenvolvimento sustentável, ambiental, social, regional, comunitário, desenvolvimento como liberdade, entre outros. A descrença nas ampliações ao termo dá-se em virtude de elas não romperem com as questões basilares que promovem os efeitos indesejados do modelo, constituindo assim discursos superficiais que acabam por atribuir uma sobrevida ao mesmo, alimentando o campo do desenvolvimento com novos formatos, garantindo assim a manutenção do status quo (RADOMSKY, 2011).

O aumento da gravidade das crises atuais nos mais variados cenários do globo



e as tentativas frustradas de reduzir os impactos danosos do desenvolvimento à vida humana e ecossistema têm levado um número cada vez maior de intelectuais em todo o mundo a pensar que é chegado o momento de “desmontar a meta do desenvolvimento em todas as suas formas” (ESTEVA, 2009, p. 1), ou seja, promover uma completa implosão da narrativa subjacente ao conceito de desenvolvimento, questionando os elementos basilares do mesmo, e trazendo como demanda central interrogar os modos em que Ásia, África e América Latina chegaram a ser definidas como “subdesenvolvidas” e, por conseguinte, necessitadas de desenvolvimento. A inquietação trazida consiste em substituir a pergunta “como melhorar o processo de desenvolvimento?”, por “como abandonar a ideia de desenvolvimento?” (ESCOBAR, 2005). O novo caminho proposto refere-se a uma “crítica variada do modelo de desenvolvimento planejado que efetivou transformações sociais radicais desde meados do século XX” (RADOMSKY, 2011, p.154). Tal abordagem propõe questionamentos mais profundos sobre a própria pertinência ideológica do desenvolvimento, como é o caso da perspectiva do pós-desenvolvimento.

Escobar (2005, 2007), uma das expressões do campo das teorias críticas ao desenvolvimento, afirma que o pós-desenvolvimento surge por não haver mais espaço para reparação do desenvolvimento, devendo o modelo ser suprimido como um todo, e assim abrindo espaço para pensar em formas alternativas de organização da vida social (SANTOS, E., 2014). Vivenciamos um contexto de tamanha instabilidade, em que o paradigma hegemônico já não consegue prover soluções dentro de seu próprio campo de atuação, fazendo pressão para que o mesmo se reinvente, que rompa com as estruturas vigentes, dando origem a um amplo e heterogêneo movimento de crítica ao desenvolvimento (ESCOBAR, 2007).

Baseado em uma epistemologia pós-estruturalista, esta abordagem entende a gestão do desenvolvimento como um instrumento de dominação das sociedades ocidentais do Primeiro Mundo para com os países do Terceiro Mundo. É visto como um regime de representação, uma “invenção” que resulta da história do pós-guerra e que, desde seu início, modelou inelutavelmente toda concepção da realidade e ação social dos países que, a partir de então, ficam conhecidos como subdesenvolvidos (ESCOBAR, 2007). Em função disso, os pós-estruturalistas consideram o desenvolvimento como um fenômeno de poder historicamente criado, construído sob circunstâncias bem definidas e comandadas por atores institucionais como: BM, FMI, ONU, OMC, agências de fomento, universidades, entre outros.

Face ao contexto exposto, o presente ensaio tem como objetivo criticar as adjetivações cosméticas criadas ao termo desenvolvimento e a partir de uma perspectiva de pós-desenvolvimento evidenciar a necessidade de desvencilhar-se do regime de representação que o discurso do desenvolvimento criou para os países da Ásia, África e América Latina e suscitar formas alternativas de organização da vida social.

## 2. CRÍTICAS AO DESENVOLVIMENTO

No cenário atual, o debate sobre desenvolvimento está alienando cada vez mais uma crença social e tonando-se uma ideia universal que não é colocada à prova e capaz de contornar sua realidade na sociedade (RIST, 2008). Mas antes de adentrar na explanação da narrativa que atribuiu ao desenvolvimento a perspectiva hegemônica que passaria a modelar toda concepção de realidade e ação social dos países do Sul no pós-Segunda Guerra, se torna primordial abordar sua perspectiva através do viés etimológico.

Segundo Santos et al (2012, p. 45-46), "A primeira ideia que podemos ter é que desenvolvimento pressupõe crescimento a partir de um determinado status quo, e tem subjacente a ideia de progresso". No entanto, a análise estrutural da palavra desenvolvimento que vem de "desenvolver", o prefixo des-, que sugere negação/oposição, juntamente com "envolver" que do latim, *volvere*, significa rolar, fazer girar, ou seja, não ter envolvimento; ou seja, significa "tirar daquilo que envolve", isto é, "a libertação dos 'embrulhos', envoltórios e obstáculos, que impedem a afirmação e pleno desabrochar e florescimento de sementes e potencialidades, que estão ocultas, à espera de se realizarem" (AMARO, 2017, p. 105). Entretanto, as contradições do termo desenvolvimento não limitam-se às incoerências estruturais na sua origem etimológica, mas também sustentam uma contradição social, política e econômica entre países, sociedades e territórios. E diante deste cenário, é imprescindível compreender o emergir do "desenvolvimento" enquanto um discurso historicamente construído para atender aos interesses de um grupo dominante, os países do Norte.

O desenvolvimento sofreu uma evolução conceitual a partir das ideias de iluminismo, razão, progresso, etapas, avanço, desenvolvimento e modernidade as quais chegaram ao século XIX como um ponto de referência para o destino da humanidade. Tais ideias estão aliadas a métodos comparativos de análise, em que as especificidades culturais e institucionais do ocidente passaram ser uma referência a ser seguida, dando origem ao que Lacerda (2009) denomina por "naturalização dos processos sociais". Neste contexto, o desenvolvimento é visto como algo naturalmente positivo e desejável.

Nas palavras de Caiden e Caravantes (1982, p.6) é possível observar o quanto o discurso da modernidade dominou o cenário de meados do século XX:

Quem quer que se colocasse no caminho do progresso deveria ser afastado ou esmagado. A tradição e os tradicionalistas constituíam obstáculos que deveriam ser removidos, se o progresso fosse desejado.

Não se permitia que as regiões atrasadas impedissem o caminho do progresso: teriam de ser modernizadas, a menos que tivessem condições de resistir à intromissão do Ocidente, ou nada tivessem que a este pudesse interessar.



Neste cenário, um forte esquema de pensamentos, instituições, ciência, tecnologias e costumes ocidentais passam a dominar a lógica da vida social, sobretudo a partir da década de 1940, no Pós-Segunda Guerra Mundial, quando o termo ganha reforço e passa a ser “encarado como um processo sequencial e interdependente, através do qual a sociedade tradicional seria transformada numa sociedade moderna, isto é, ocidentalizada” (FISCHER, 2002, p. 3). Cria-se uma cultura de patrocínio das potências mundiais, onde as sociedades progressistas se dispunham a disponibilizar seu protecionismo, seu paternalismo e sua tecnologia aos países “atrasados”, criando um *the best way*, onde a única coisa a ser feita pelos países que queriam atingir o nível de desenvolvimento conquistado pelos países ricos, era seguir a prescrição determinada (CAIDEN, G., CARAVANTES, G., 1982).

Nesse contexto evolutivo, os investimentos em tecnologia, a criação de um aparato institucional e o desenvolvimento de um suporte teórico, passam a assumir posição de destaque no projeto de consolidação da perspectiva hegemônica de desenvolvimento identificada com a racionalidade econômica moderna. Tal perspectiva consolida-se com o surgimento de uma nova conotação ao termo, sua antítese: o subdesenvolvimento (LACERDA, 2009).

Segundo Esteva (2000), o termo subdesenvolvimento passou a ser amplamente difundido e utilizado a partir de 1949, no discurso de posse do segundo mandato, do então presidente dos Estados Unidos, Harry Truman. Ao utilizá-lo, conferiu-se um novo sentido ao termo, referindo à hegemonia americana, ou aos países desenvolvidos do Norte, sinalizando que estes seriam uma referência a ser seguida enquanto modelo de desenvolvimento socioeconômico e político para os países do Sul, a fim de superar suas condições de atraso econômico no qual se encontravam, por meio do transplante e aculturação de processos inovadores de gestão.

A partir do pronunciamento de Truman, um amplo conjunto de palavras além de “subdesenvolvimento”, surge para caracterizar essa relação de poder dentro do sistema capitalista (MISOCZKY; GOULART; MORAES, 2010), como: terceiro mundo, países em desenvolvimento, países dependentes, países periféricos, dentre outros. Todos esses casos são representativos de uma relação de imposição de superioridade dos países ricos sobre os países de menor desempenho econômico. O discurso de Truman é representativo da perspectiva hegemônica de desenvolvimento presente até os dias atuais e reforça as noções associadas a crescimento, progresso, especialização, industrialização, tecnologia, urbanização, acumulação de capital, planejamento, modernização e ajuda externa (ESCOBAR, 1995).

A partir do cenário acima exposto, os países do Norte passam a ser o farol que iluminaria pretensamente os caminhos dos países do Sul (LUZZARDI, et al 2009). A noção de desenvolvimento passa a predominar na percepção ocidental da realidade (ESCOBAR, 2007), utilizando para tal um vasto leque de possibilidades institucionais, teóricas e ideológicas que justificam e reiteram esse posicionamento de um modelo a ser seguido, com etapas pré-definidas que indicam o caminho



rumo ao desenvolvimento e à possibilidade de atingir condições igualitárias de acesso ao consumo e estilo de vida dos países ricos nos países subdesenvolvidos.

O aparato institucional supra citado compreende uma variada gama de organizações, desde as instituições de Bretton Woods - como o Banco Mundial e o Fundo Monetário Internacional, e outras organizações internacionais, como a Organização das Nações Unidas (ONU), até as agências nacionais de planejamento e desenvolvimento, assim como projetos de desenvolvimento em escala local (ESCOBAR, 2005, p.19); responsáveis em pensar as ações e dar o suporte metodológico para implantação do modelo de desenvolvimento criado. Estes organismos tornaram-se responsáveis pela definição do caminho a ser percorrido e pelo financiamento das propostas. No âmbito profissional, burocratas e consultores especialistas eram designados para dar suporte às ações, consolidando um modelo de desenvolvimento pautado no crescimento econômico, através de metas e indicadores quantitativos (MIRANDA, 2012).

Quanto ao desenvolvimento de teorias de apoio, é possível observar uma forte interdisciplinaridade no estudo do desenvolvimento com contribuições advindas da economia, ciência política, sociologia, psicologia, administração, entre outras. Dado o caráter eminentemente determinista e unidimensional que o fator econômico assume nesta fase de consolidação do conceito, serão apresentadas a seguir apenas as teorias da narrativa clássica do desenvolvimento econômico, as quais afirmam que os países subdesenvolvidos estão presos na armadilha da pobreza, e que somente um grande esforço em direção ao aumento dos investimentos, uma decolagem na renda per capita, uma estratégia de desenvolvimento baseada na imitação e na ajuda externa seriam capazes de libertá-los desta condição subalterna (SANTOS, E. 2014).

Uma das teorias utilizadas para justificar essa ação desenvolvimentista proposta pelos países centrais é a Teoria da Modernização de Walt Rostow (1971). Em sua obra intitulada "Etapas do Desenvolvimento Econômico", o autor argumenta que as sociedades progridem e podem ser analisadas a partir de diferentes estágios em que se encontram na linha de evolução. Esta teoria reforça a ideia de que todas as comunidades do mundo podem atingir um fim único e isso corresponderia a uma universalização do desenvolvimento em escala planetária. Cabendo ressaltar que esta teoria propõe que essas etapas do desenvolvimento sejam conduzidas pelo Estado.

Perspectiva esta que coincide com a teoria do Big Push de Rosenstein-Rodan (1943), que defende que para aumentar o grau de atratividade dos países subdesenvolvidos, a criação da infraestrutura necessária à consolidação desta etapa do desenvolvimento deveria ser promovida e custeada pelo Estado, reduzindo os investimentos e os riscos para o capital internacional. Outra solução apontada no Pós-Segunda Guerra Mundial para a superação do subdesenvolvimento refere-se à problemática regional, tema bastante discutido por diversos teóricos, dentre os



quais se destaca François Perroux, com a Teoria dos Polos de Desenvolvimento (1967), cujas ideias influenciaram fortemente o planejamento econômico regional nos países periféricos, especialmente na América Latina. A ideia central desta teoria é que o desenvolvimento é um processo que se propaga através de impulsos econômicos desequilibrados entre as unidades produtivas, desta forma não surgindo em todos os lugares ao mesmo tempo.

Outro teórico que defende a produção como o elemento responsável pela ruptura do mundo estacionário e pelo início de um processo de desenvolvimento é Joseph Schumpeter. Em sua obra Teoria do Desenvolvimento Econômico (1997) o mesmo defende que é o produtor que, via de regra, inicia a mudança econômica, dado sua capacidade de influenciar o comportamento dos consumidores, ou seja, estes são ensinados a querer coisas novas, ou coisas que diferem em um aspecto ou outro daquelas que tinham o hábito de usar. E assim fortalecem-se as ideias de produção, industrialização e consumo, axiomas tão marcantes no pensamento moderno e muito influentes na forma de conceber o desenvolvimento para os países subdesenvolvidos.

Aliado ao aparato institucional e aporte teórico anteriormente expostos, Lacerda (2009) agrega a este grupo outro elemento responsável por reforçar a perspectiva modernizante de desenvolvimento: os pressupostos filosóficos, com destaque para o individualismo e o determinismo econômico. Sendo o individualismo utilizado para justificar o privado como a única possibilidade norteadora da ação humana, dada sua natureza subjetiva e utilitarista (LACERDA, 2009); e o determinismo econômico empregado para defender a tendência natural de como a economia pode progredir, promovendo a modernização de estruturas arcaicas pela via do progresso econômico, social, cultural e político (SANTOS E.L., SANTOS R.S., BRAGA, 2015).

### **3. ADJETIVAÇÕES COSMÉTICAS AO DESENVOLVIMENTO: UM RE-DESENHO DE NOVOS CAMINHOS**

Os anos de 1980, caracterizados como a Década Perdida; e os anos de 1990, marcados pelas ostensivas políticas neoliberais, proferiram um forte golpe à perspectiva hegemônica de desenvolvimento como o caminho capaz de promover justiça social no mundo (ESCOBAR, 2015). O discurso da “operacionalização do progresso apoiada em seu alicerce econômico e orientada por uma lógica instrumental e mercadológica” (KNOPP et al., 2010, p. 47) tem degradado e esgotado os recursos naturais, destruindo relações sociais, sem levar em conta a especificidade cultural e as dinâmicas locais. São indisfarçáveis os efeitos do grande aquecimento da atmosfera ou da destruição da camada de ozônio, da perda de fontes de água doce, da erosão, da biodiversidade agrícola e silvestre, da degradação dos solos ou do rápido desaparecimento de espaços de habitação das comunidades locais, além da degradação social que passam a ser fortes indicadores do fracasso



das políticas desenvolvimentistas (ACOSTA, 2012).

Os teóricos do pós-desenvolvimento apontam quatro principais evidências da queda da ideologia do desenvolvimento (LUBIENIECKA, 2013, p.6).

- a) A suposição de que as sociedades ocidentais são padrão (modelo) a ser seguido foi falseada e isto pode ser evidenciado por meio dos crescentes problemas ambientais ocorridos ao redor do mundo (uso intensivo de recursos naturais limitados, eliminação de resíduos, a poluição da hidrosfera e atmosfera) e o fato relacionado “de se mover em direção a um precipício” (grifos do autor);
- b) A queda do muro de Berlim em 1989 põe fim a uma realidade geopolítica bipolar constituída no período da Guerra Fria, e leva a cabo o discurso de Truman, baseado na democracia, no liberalismo econômico e na necessidade de uma liderança para o bloco capitalista. A desintegração do sistema em bloco tornou as relações internacionais policêntricas, configurando a ideia de governança de Truman como obsoleta;
- c) O aumento do fosso entre os ricos e os pobres. Segundo Esteva em “1960 os países ricos eram 20 vezes mais ricos que os países pobres. Em 1980, graças ao desenvolvimento eram 46 vezes mais ricos” (LUBIENIECKA, 2009, p.3);
- d) Em quarto e último, a ideia de desenvolvimento era equivocada desde o início; quando propunha um caminho único para que os países conquistassem um nível único de cultura e desenvolvimento econômico. A universalidade do mundo torna-se agora uma realidade, de modo que “o espaço mental em que as pessoas sonham e seus atos são em grande parte ocupadas hoje pelo imaginário ocidental” (LUBIENIECKA, 2013, p.6).

Diante do cenário exposto, a perspectiva hegemônica de desenvolvimento político- econômico passa a ser fortemente contestada, fazendo emergir dois encaminhamentos para o campo de estudo: O primeiro que se dedica a promover ajustes e adaptações ao termo, a fim de minimizar os impactos negativos gerados pelo enfoque excessivamente mercadológico, e corresponde ao *mainstream* da literatura crítica nacional e internacional; e a segunda perspectiva, que inspirada no ideia do pós-desenvolvimento, advogam a ideia de que não há mais espaços para reparação do desenvolvimento, devendo o modelo ser suprimido como um todo, perspectiva assumida por este estudo.

No primeiro campo de críticas, trata-se de revestir o desenvolvimento de novos adjetivos, novas roupagens, sem, entretanto, romper com as questões basilares que promovem os efeitos indesejados do modelo. Pois, como afirma Acosta (2012, p.199) “o conceito de ‘desenvolvimento’, como toda crença, nunca foi questionado, mas simplesmente redefinido” (grifo do autor). Este primeiro campo de estudos sobre o desenvolvimento é responsável por atribuir novo fôlego ao conceito, e assim tais iniciativas acabam por revitalizar a importância do desenvolvimento no cenário mundial (ESTEVA, 2009). Seguindo essa linha de pensamento, será apre-



sentado no quadro 1 algumas das principais adjetivações e enfoques criados sobre o conceito de desenvolvimento, ressaltando que os mesmos se tratam de um redesenho de novos caminhos, sem abandonar sua essência, ou como denomina Esteva (2009) - Adjetivos Cosméticos.

<b>PERSPECTIVAS DE DESENVOLVIMENTO</b>	<b>AUTORES/ ANO</b>	<b>DEFINIÇÃO</b>
DESENVOLVIMENTO REGIONAL	Anos 1950 François Perroux e Jacques Boudeville CEMAT (União Europeia)	O desenvolvimento regional é considerado quer como aumento da riqueza de uma região, quer como as atividades que conduzem a esse aumento. O desenvolvimento regional tem forte orientação econômica, embora possa também incluir aspectos sociais e culturais (GLOSSÁRIO DE DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL, 2011, p. 8).
DESENVOLVIMENTO SOCIAL	Anos 1950 CEPAL	Desenvolvimento social é a mobilização e dinamização de condições de educação, saúde, lazer e serviços sociais em geral, de modo a dotar a população de condições básicas de inserção no processo de desenvolvimento econômico (SOUZA, 2010, p. 75).
DESENVOLVIMENTO DE COMUNIDADE	Anos 1960 Louis Lebret	A perspectiva do desenvolvimento de comunidade é a da existência de um desenvolvimento global que reúne as seguintes características: (i) desenvolvimento harmônico e indivisível; (ii) desenvolvimento auto propulsivo ou autossustentável; (iii) desenvolvimento democrático com participação popular e, (iv) desenvolvimento humanista e solidário. (SOUZA, 2010, p. 76).
DESENVOLVIMENTO ENDÓGENO	Anos 1970 – CEMAT (União Europeia)	O desenvolvimento endógeno é uma forma específica de desenvolvimento econômico, que depende principalmente da mobilização de recursos internos de cada território. (GLOSSÁRIO DE DESENV. TERRITORIAL, 2011, p. 8).
ECODESENVOLVIMENTO	Anos 1970 Ignacy Sachs	Sachs propõe a ligação do conceito de desenvolvimento à esfera da ética, e não da economia. Sua ideia foi ampliada por pensadores e organismos internacionais reguladores do desenvolvimento nos países ligados à Organização das Nações Unidas (ONU) (CHACON, 2014, p. 48/49).
DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	Relatório de Brundtland - ONU (1987)	O desenvolvimento sustentável busca um crescimento econômico eficiente e racional, por meio de ações que supririam as necessidades da humanidade no presente, sem tirar das gerações futuras o direito de também terem as suas necessidades supridas (CHACON, 2014, p. 49).
DESENVOLVIMENTO HUMANO	PNUD (1990)	O conceito de desenvolvimento humano nasceu definido como um processo de ampliação das escolhas das pessoas para que elas tenham capacidades e oportunidades para serem aquilo que desejam ser (PNUD, s/d).

DESENVOLVIMENTO LOCAL	Anos 1990 - OIT	O desenvolvimento local é um processo de desenvolvimento participativo que fomenta os acordos de colaboração entre os principais atores público e privados de um território, possibilitando o projeto e a colocação em prática de uma estratégia de desenvolvimento comum à base, de aproveitar os recursos e vantagens competitivas locais no contexto global. (OIT, 2002).
DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL	CEMAT (União Europeia)	O desenvolvimento territorial é entendido como o processo através do qual a geografia dos territórios habitados pelas sociedades humanas é progressivamente transformada (GLOSSÁRIO DE DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL, 2011, p. 9-10).
DESENVOLVIMENTO COMO LIBERDADE	Anos 2000 Amartya Sen	O desenvolvimento tem de estar relacionado sobretudo com a melhora da vida que levamos e das liberdades que desfrutamos. Expandir as liberdades que temos razão para valorizar não só torna nossa vida mais rica e mais desimpedida, mas também permite que sejamos seres sociais mais completos, pondo em prática nossas volições, interagindo com o mundo em que vivemos e influenciando esse mundo (SEN, 2010, p. 30).
DESENVOLVIMENTO SOLIDÁRIO	Anos 2000 Paul Singer	Desenvolvimento Solidário (Alternativo) é um processo de fomento de novas forças produtivas e de instauração de novas relações de produção, de modo a promover um processo sustentável de crescimento econômico, que preserve a natureza e redistribua os frutos do crescimento a favor dos que se encontram marginalizados da produção social e da fruição dos resultados da mesma (SINGER, 2004).
DESENVOLVIMENTO ALTERNATIVO	Anos 2000 Boaventura de Souza Santos	Este novo desenvolvimento deve estar ancorado nos princípios da (1) emancipação social; (2) no fortalecimento de uma nova forma de conhecimento, onde o científico abre espaço para o saber tradicional, o saber comum, as artes, a ética; e por fim (3) na busca de uma nova via para caminhar rumo ao futuro, nova formas de organizar a produção, ainda que essas vias se estabeleçam paralelamente às formas de organização da produção já existente (LOUREIRO, 2009).

Quadro 1 – Adjetivações ao Desenvolvimento

Fonte: Elaborado pelas autoras (2016).

Analisando as conceituações das principais perspectivas de desenvolvimento criadas a partir da década de 1950 até os dias atuais, apresentadas no quadro anteriormente exposto, o primeiro ponto de crítica às perspectivas de desenvolvimento acima expostas, de acordo com Oliveira (2011), dá-se pelo fato dessas definições serem costumeiramente pensadas e aplicadas por agentes externos como ONGs, Banco Mundial e Agências Governamentais; além de produzirem muitas distorções sob vários pontos de vista, especialmente aquelas relacionadas a orientações etnocêntricas.



Uma segunda evidência trazida pelas definições é a predominância de um viés mercadológico, progressista e um totalitarismo economicista. Do total de 13 (treze) conceitos apresentados, 6 (seis) – Regional, Social, Endógeno, Sustentável, Local e Solidário - possuem explicitamente o interesse em promover “crescimento econômico” para as populações, aliando este, a ganhos secundários nas áreas do social, ambiental, humano, etc.

Para exemplificar o aspecto cosmético e superficial das adjetivações ao termo desenvolvimento cita-se a concepção de Desenvolvimento como Liberdade de Sen (2010), que é fortemente criticado por Maranhão (2012), dentre vários fatores, (1) por não oferecer qualquer análise crítica aos efeitos nefastos da atual dinâmica de financeirização e mundialização do capital, (2) por renovar as promessas liberais, (3) por focar nas capacidades individuais e no desenvolvimento de habilidades para se inserir no mercado; e (4) insistir na “deificação do mercado enquanto regulador supremo da vida social”(MARANHÃO, 2012, p.90). O autor denomina o desenvolvimento como liberdade, como “o novo canto da sereia do pensamento liberal” (MARANHÃO, 2012, p. 101).

Outro autor que crítica as abordagens senianas é Oliveira (2011), para ele Sen deixa de abordar as relações de poder que estruturam a sociedade em seu discurso sobre expansão das liberdades, tornando-as uma “condição para o bem estar individual e social e ao mesmo tempo um fim em si mesma” (Oliveira, 2011, p. 13), quando na verdade essa liberdade foi e ainda é conquistada através das lutas sociais que garantem uma realidade mais concreta ao invés de uma possibilidade relativa.

Igualmente criticado por sua perspectiva ilusória, o conceito de Desenvolvimento Sustentável é analisado por Vizeu; Meneghetti e Seifert (2012) os quais afirmam que a visão aparente do conceito, aliado à sua essência ideológica, cria uma falsa noção de conciliação entre o capitalismo e a questão ecológica. Os autores defendem que o conceito está imerso em uma profunda contradição dado a impossibilidade de conciliar a lógica interna do capitalismo e os objetivos do sistema à uma suposta prática ecologicamente correta. Outro ponto a ser criticado é a concordância entre crescimento econômico e preservação da natureza dentre os quais demandam interesses muito distantes entre si, ou seja, “o desenvolvimento sustentável prevê diversos modelos que permitam aos países, dentro de seus contextos, pensar estratégias de entrada no sistema da economia mundial” (NIERDELE; RADOMSKY, 2016, p. 105)

Os pressupostos do desenvolvimento sustentável, baseados em um modelo que ficou conhecido como Triple Bottom Line (3BL): Profits, People, Planet, amarrando num único conceito os ideais da prosperidade econômica, qualidade ambiental e justiça social; não rompem com a ideologia do crescimento organizacional, pelo contrário, em seu pilar econômico-financeiro da lucratividade, presume a possibilidade da contínua e indefinida acumulação dos lucros. Nesses termos, na medida em que procura preservar a natureza sem reconhecer a prerrogativa de li-



mitar o consumo e a expansão econômica das organizações, a lógica dominante do desenvolvimento sustentável torna-se uma impossibilidade. (SHRIVASTAVA, 1995)

Para Latouche (2009, p. 8) “o desenvolvimento é uma palavra tóxica, qualquer que seja o adjetivo com que o vistam”. O autor ressalta que o desenvolvimento sustentável encontrou um novo instrumento para se camuflar, os ditos “mecanismos limpos de desenvolvimento”, como energia limpa, produção ecoeficiente, tecnologias poupadoras de carbono. Contudo essa nova diplomacia verbal nem de longe questionam a lógica suicida do desenvolvimento.

Dentre as adjetivações expostas no quadro 1, o desenvolvimento endógeno, local e territorial são conceitos imbricados e, portanto, complementares. Para Nierdele e Radomsky (2016), o desenvolvimento local ganhou visibilidade a partir de um processo endógeno onde espaços locais foram palcos de ações da sociedade civil e de ONG’s, possibilitando uma atenção maior na voz local. Ademais, a descentralização das decisões do Estado, convocou atores locais para participarem na elaboração de políticas públicas de acordo com a realidade e conhecimento das demandas locais. O protagonismo local, articulou uma dinâmica além daquele espaço, proporcionando ações entre rural e urbano e municípios, renovando novos conceitos para o desenvolvimento que agora compreendia o território. Afirmando “um tipo de estratégia calcado nas relações espaciais, porém estimulando redes e iniciativas que articulem territórios mais abrangentes que os locais” (NIERDELE; RADOMSKY, 2016, p. 113).

Um segundo destaque é para a tentativa forçosa do desenvolvimento de comunidade em tentar harmonizar conceitos que caminham em direção completamente opostas como desenvolvimento e auto sustentabilidade, desenvolvimento e participação popular, desenvolvimento com humanismo e solidariedade.

As novas abordagens do desenvolvimento mudam a percepção do modo como as pessoas veem seu lugar no mundo e procuram construir alternativas para assegurar uma vida que elas mesmas julgam adequada. Segundo Nierdele e Radomsky (2016), os diversos adjetivos criados para incrementar o desenvolvimento são, na verdade, maquiagens do mesmo conceito original pautado na dominação capitalista, colonialista e patriarcal. Para ele, “esta renovação periódica garante novos meios de lidar com problemas sociais, concorrendo, portanto, para que o desenvolvimento adquira novos significados e se torne duradouro.” (NIERDELE; RADOMSKY, 2016, p 93)

Diante das limitações conceituais expostas, Escobar (1995) defende que a crítica ao desenvolvimento deve ir além de uma mera elaboração reflexiva que permita a reconfiguração de seus resíduos positivos e uma eufemização de seus efeitos danosos. Segundo ele, essa ação deve ser muito mais do que a criação de uma nova versão de desenvolvimento, ou uma espécie de refinamento progressivo. Vivencia-se um contexto de tamanha instabilidade no qual o paradigma hegemônico já não consegue prover soluções dentro de seu próprio campo de atuação, fazendo



pressão para que o mesmo se reinvente, rompendo com as estruturas vigentes e dando origem a um amplo e heterogêneo movimento de crítica ao desenvolvimento – o pós- desenvolvimento.

#### **4. PÓS-DESENVOLVIMENTO: CONSTRUINDO UM MUNDO ONDE CAIBAM OUTROS MUNDOS**

No contexto das discussões pós-desenvolvimentistas se multiplicam os esforços por uma reconstrução, e inclusive pela superação da base conceitual, das práticas, das instituições e dos discursos do desenvolvimento (ACOSTA, 2012). Para Escobar (2015), a influência pós estruturalista na crítica ao desenvolvimento deve promover uma completa implosão da narrativa subjacente ao conceito de desenvolvimento, questionando os elementos basilares do mesmo, e trazendo como demanda central interrogar os modos em que Ásia, África e América Latina chegaram a ser definidas como “subdesenvolvidas” e, por conseguinte, necessitadas de desenvolvimento. Para Niederle e Radomsky (2016), o pós desenvolvimento não é mais uma renovação conceitual do desenvolvimento:

“[...] no pós-desenvolvimento, não se procura mais o bom desenvolvimento ou o melhor conceito que possa defini-lo; a preposição “pós” sugere que se avance, que se supere o ideário do desenvolvimento, ou seja, que se viva em um mundo onde “subdesenvolvido” e “desenvolvido” não sejam rótulos utilizados para classificar países.” (RADOMSKY; NIERDELE, 2016, p 95)

A inquietação trazida pelos pós-estruturalistas vai muito além de “como melhorar o processo de desenvolvimento? ”, e dedica-se a buscar respostas para perguntas como: “Por meio de quais processos históricos e quais as consequências da Ásia, África e América Latina terem sido ‘idealizadas’ como ‘Terceiro Mundo’ através dos discursos e das práticas do desenvolvimento?” (ESCOBAR, 2005, p.18, grifos do autor).

O aumento da deterioração das condições ecológicas, sociais e culturais do planeta, já mencionadas; aliadas à incapacidade das instituições políticas e das instituições do campo do conhecimento em imaginar maneiras para sair destas condições críticas produzidas pelo *modus operandi* do desenvolvimento, faz emergir um novo campo de estudos denominado Discursos de Transição (DT), que “propõem uma saída dos limites institucionais e epistêmicos vigentes a fim de vislumbrar mundos e práticas capazes de gerar as transformações significativas que são consideradas necessárias” (ESCOBAR, 2015, p.219). Para o referido autor, “ao enfatizar a continuidade entre a natureza e a cultura, os DTs projetam ao primeiro plano um dos imperativos cruciais de nosso tempo: a necessidade de reconectar-se uns com os outros e com o mundo não-humano” (ESTEVA, 2015, p.224).

Diante disso, um grande desafio que está por vir aos discursos de transição, não apenas em virtude da grandiosidade da mudança a ser articulada, mas



também pela robustez produzida por mais de meio século de políticas, programas, debates acadêmicos e teóricos acalorados sobre desenvolvimento, que atribuem ao termo uma profunda resiliência apesar das inúmeras tentativas de desconstrução (RADOMSKY, 2011).

Os argumentos sobre a necessidade de uma transição que marque uma era é um sinal dos nossos tempos. Os DTs estão emergindo de uma ampla variedade de locais, especialmente nos movimentos sociais, ONGs, nos paradigmas científicos e em novas teorias acadêmicas e intelectuais com ligações significativas com lutas ambientais e culturais (ESCOBAR, 2015). Apesar da raiz comum – mudança radical antidesenvolvimento rumo a um mundo totalmente diferente – este campo de conhecimento não é homogêneo, e apresenta formas de expressão bem distintas (ESCOBAR, 2015).

Ao Norte manifestam-se ações em direção a um pós-crescimento pós-materialista, pós econômico e pós-capitalista com ênfase nas Teorias do Decrescimento, que tem por propósito combater a hegemonia dos conceitos de crescimento, produtividade e competitividade, sugerindo aos países desenvolvidos uma desaceleração e redução do crescimento (ESCOBAR, 2015). Decrescimento não é um conceito e também não é um oposto simétrico do crescimento, não é o crescimento negativo, é um slogan político provocador que visa enfatizar a importância de abandonar o objetivo do crescimento pelo crescimento, desprovido de sentido, cujas consequências são desastrosas para o meio ambiente (LATOUCHE, 2009).

Ao Sul a transição se expressa em termos de um pós-desenvolvimento não liberal, pós/não capitalista e pós-extrativista (ESCOBAR, 2011), dando origem a uma “era pós desenvolvimento”, onde o desenvolvimento deixaria de ser o princípio organizador central da vida social (ESCOBAR, 1996, 2005), e novos valores tomariam posição de destaque, como: a reciprocidade, a solidariedade, a redistribuição, a subsistência, a autonomia, o limite natural, entre outros, desconstruindo o conceito de desenvolvimento que foi formulado, historicamente, dentro dos cânones da economia política do desenvolvimento (SANTOS, E., 2014). Uma das questões centrais trazidas pelo pós-desenvolvimento é a reflexão sobre se, de fato, o projeto do desenvolvimento é desejado por todos e se todos querem ser o que os países do Primeiro Mundo são?

*The Development Dictionary: A Guide to Knowledge as Power*, editado por Wolfgang Sachs em 1992 é uma obra clássica nos estudos sobre desenvolvimento e simboliza a maturidade conquistada pelos variados movimentos que se dedicavam às críticas ao desenvolvimento, constituindo em um marco para a perspectiva pós-desenvolvimentista. Esteve (2009) a interpreta como um esforço para desmantelar a frágil, mas poderosa constelação semântica do desenvolvimento, mostrando o caráter tóxico de seus pilares linguísticos: ajuda, ciência, desenvolvimento, estado, igualdade, meio ambiente, mercado, necessidades, nível de vida, participação, planejamento, população, pobreza, produção, progresso, recursos, socialismo, tecnologia e um mundo. Para Escobar (2015) o dicionário do desen-



volvimento representa o alcance da maioria às críticas ao desenvolvimento.

A referida obra enseja uma 'perturbação a ordem' quando traz em seus parágrafos iniciais da introdução a afirmativa de Sachs: "Os últimos quarenta anos podem ser chamados de Era do Desenvolvimento. Esta época está chegando ao fim. Está na hora de escrever seu obituário" (SACHS, 2010, p. XV). Nela o autor declara o completo esgotamento do modelo de desenvolvimento vigente nas últimas décadas, e induz a uma reflexão: se o desenvolvimento está morto, o que vem depois?

Considerando o desenvolvimento como fruto do discurso ocidental, que funciona como mecanismo poderoso para a produção cultural, social e econômica do terceiro mundo (Escobar 2011; Rist 1997), o pós-desenvolvimento, de acordo com Escobar (2105), foi concebido para designar três assuntos inter-relacionados:

Em primeiro lugar, a necessidade de descentralizar o crescimento. Isto significa (a) deslocar sua centralidade nas representações das condições da Ásia, África e América Latina; desta forma, o pós-desenvolvimento está relacionado com a diminuição e com o pós capitalismo; e (b) questionar a capacidade para ocupar plena e naturalmente a economia. A corolário deste primeiro objetivo era abrir o espaço discursivo a outras maneiras para descrever estas condições, menos mediada pelas premissas do "desenvolvimento".

Em segundo lugar, os teóricos do pós-desenvolvimento sugerem que é certamente possível pensar no fim do desenvolvimento. Identificaram alternativas ao desenvolvimento, em preferência as alternativas de desenvolvimento, como uma possibilidade concreta.

Em terceiro lugar, enfatizou a importância de transformar as prioridades do desenvolvimento - conhecimentos especializados e poder. A este fim, propuseram que as ideias mais úteis sobre alternativas podem ser extraídas das práticas de grupos e movimentos de base. De maneira sintética, Esteva (2009, p.4) define pós-desenvolvimento como,

[...] a atitude hospitaleira diante a pluralidade real no mundo. Isso significa, como dizem os zapatistas, pôr-se a construir um mundo no qual caibam muitos mundos. Em vez do velho sonho perverso de um sistema unificado e integrado sob dominação ocidental, que os Estados Unidos tomaram em suas mãos no final do mundo a Segunda Guerra Mundial, trata-se de abrir a receptividade ao pluriverso, onde as diferenças culturais não são apenas reconhecidas e aceitas, mas celebradas.

A concepção de "pluriverso" acima destacada pelo autor, corresponde um novo modo de ver a realidade, se opondo à suposição predominante de um mundo único, de que há uma realidade única a qual correspondem múltiplas culturas ou representações subjetivas; e assumir que existe "um mundo em que cabem muitos mundos", como expressou sabiamente o movimento zapatista, inspirados nos



princípios da pluralidade, diversidade, multiculturalismo, harmonia e respeito (ESCOBAR, 2015).

A concepção de pluralidade na perspectiva pós-desenvolvimentista estende-se também para a sua composição, dado que é formada por uma grande variedade de correntes teóricas que atribuem um caráter bastante heterogêneo. São poucos os elementos compartilhados pelas variadas vertentes teóricas que compõe o campo de estudo do pós-desenvolvimento (RADOMSKY, 2011; SANTOS E., 2014; ESTEVA, 2009). Como pontos coincidentes é possível destacar a ideia de falência do desenvolvimento, a crença na possibilidade de promover mudança efetiva somente pela via da 'ruptura' e as ambições de descolonização, que apontam para o desmantelamento ou desativação dos aparatos de poder, e dos mitos e imaginários que se encontram na base do modelo de desenvolvimento vigente" (SVAMPA, 2012, p.51).

O pós-desenvolvimento surge como uma alternativa ao desenvolvimento que, segundo Amaro (2017), tem como pilar as experiências e os valores das sociedades do Sul Global, as quais perderam sua essencialidade, identidade e heterogeneidade para se tornarem marionetes aos termos de uma minoria homogeneizante. Para o autor:

"O caminho é pois, segundo os autores desta corrente, o de valorizar e aprender com as sociedades tradicionais do Sul, pela riqueza dos seus conhecimentos e tradições, dos seus modelos (muitas vezes informais) de organização social, das suas vivências, das suas relações comunitárias e com a Natureza, das suas cosmovisões" (AMARO, 2017, p. 94).

O pós-desenvolvimento tem experimentado um efeito prático crescente na América Latina nesta última década, prioritariamente em círculos minoritários (ESCOBAR, 2015; ACOSTA, 2012). As principais experiências epistêmicas na região incluem o Bem Viver, os Direitos da Natureza, as Crises Civilizacionais, dentre outras vivências alternativas ao desenvolvimento. Estas são caracterizadas pelo predomínio de práticas não acadêmicas, por operarem através dos movimentos sociais, utilizando-se basicamente de duas modalidades: a metodologia das oficinas, organizadas em sua grande parte por representantes de movimentos políticos ou sociais, com participação de ativistas e líderes comunitários locais; e as publicações não arbitradas (e frequentemente ativistas), a informação difundida na rede, comunicados, declarações, folhetos e outros meios (ESCOBAR, 2015, p.230).

Como movimento intelectual, o ponto de intersecção entre os autores é a crítica variada à hegemonia do desenvolvimento. À título de exemplificação podemos citar as definições de Rist (2008) e Misoczky et al. (2010):

"Desenvolvimento consiste de um conjunto de práticas, as vezes aparecendo em conflito uma com outra, que requer – para a reprodução da sociedade – a transformação geral e a destruição do ambiente natural e das relações sociais. Seu objetivo é aumentar a produção de mercadorias (bens e serviços) direcionadas, pelo mecanismo da troca, para demanda efetiva. " (RIST,



2008, p. 13, grifo do autor).

“Desenvolvimento é a raiz conceitual de uma formação discursiva ocidentalista que, desde sua emergência tem sido estratégico para a legitimação de diferentes regimes de dominação: do imperialismo colonial à divisão mundial do trabalho contemporânea; do silenciar da alteridade contida em histórias e culturas próprias à naturalização de relações de classe exploradoras.” (MISOCZKY et al, 2010, p. 1)

Uma breve análise das definições expostas acima nos permitem observar que elas são convergentes na crítica ao regime de dominação estabelecido por meio de discursos e práticas que levaram os países da Ásia, África e América Latina a serem considerados como subdesenvolvidos. Apesar da crítica comum ao desenvolvimento, o campo de estudo do pós- desenvolvimento dificilmente pode ser considerado um programa unitário e homogêneo de pensamento (RADOMSKY, 2011). Em sua essência, o pós-desenvolvimento transcende os valores utilitaristas do sistema capitalista por valores éticos e igualitários, não só entre pessoas, mas a própria relação com a natureza, considerando-a não mais como um objeto ou um recurso econômico mas tratando-a como um sujeito, com respeito, sabedoria e perseverança (RAPOSO e FERREIRA, 2017).

Um número crescente de experiências baseadas no pós-desenvolvimento começa a gerar novas relações sociais, alheias a qualquer exploração, e que lhes permite não só enfrentar as dificuldades da crise, mas expandir a dignidade pessoal e coletiva, desafiando todo o sistema político e econômico existente (ESCOBAR, 2015). Estas experiências, que tem se proliferado em torno dos países subdesenvolvidos, possuem um conteúdo político e estão construindo silenciosamente um mundo novo (ESTEVA, 2009).

Os movimentos sociais, as práticas comunitárias, os grupos ambientalistas ocupam posição de destaque nas configurações teóricas e práticas do pós-desenvolvimento (ESTEVA, 2009). Este pode ser caracterizado como um campo de estudo heterogêneo, formado por uma grande variedade de correntes teóricas que estudam alternativas *ao* desenvolvimento. Aqui cabe um destaque à conotação de sentido que a conjunção *ao* carrega quando associa alternativas e desenvolvimento, refere-se a um sentido mais profundo, ou seja, tem a intenção de romper com as bases culturais e ideológicas de desenvolvimento, trazendo a um primeiro plano outras especulações, metas e práticas (ESCOBAR, 2015). As alternativas *ao* desenvolvimento pressupõem mudanças profundas nas concepções de desenvolvimento, que vão além de meras correções ou ajustes. A utilização do termo intenta opor-se ao conceito de Desenvolvimento Alternativo, uma vez que este não abandona completamente o núcleo conceitual perverso do desenvolvimento, baseado no progresso, no uso da natureza e nas relações instrumentais entre os seres humanos. Por isso que se diz: Em vez de insistir em “desenvolvimentos alternativos” se deveria construir “alternativas *ao* desenvolvimento” (GUDYNAS, 2011). O alternativo sem dúvida tem sua importância, mas são necessárias mudanças mais profundas.



As investigações empíricas em comunidades da Ásia, África e América Latina, requerem a construção de uma nova epistemologia baseada no lugar. Escobar (2005, p. 63) afirma que “o lugar [...] desapareceu no “frenesi da globalização” dos últimos anos, e este enfraquecimento do lugar tem consequências profundas em nossa compreensão da cultura, do conhecimento, da natureza, e da economia”. O autor defende a retomada do lugar e do local na perspectiva de um olhar epistemológico para além da ciência moderna, da hegemonia do conhecimento científico e das práticas gerenciais capitalistas, posto que a estes processos acabaram por promover uma verdadeira ausência de lugar, uma “condição generalizada de desenraizamento” (ESCOBAR, 2005, p.69), que implica em reprodução de ações e pensamento alheios ao seu modo de vida local.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O pós-desenvolvimento representa uma crítica radical à aceção da modernidade como o único horizonte válido de pensamento e ação (GUDYNAS 2013). Traçando para o campo de análise das relações sociais e produtivas um novo horizonte de sentido permeado por reflexões acerca de como entendemos o mundo e como nos relacionamos com ele, ou ainda, como fazer a transição a outros modos de vida que permitam escapar das armadilhas da modernidade e do desenvolvimento hegemônico, intrínsecas ao capitalismo (IBÁÑEZ, 2016).

O grande desafio proposto por este estudo crítico, que intenta produzir avanços teóricos no campo de estudos do pós-desenvolvimento, é romper com a proeminência do discurso do desenvolvimento como o único caminho possível para uma vida digna, e pensar a partir da multiplicidade das trajetórias, em que cada local possa traçar autonomamente o percurso que deseja trilhar, inspirados na sua cultura, história, valores compartilhados, nas vidas envolvidas em um dado território. Para tal é necessário refletir a partir da diversidade, da pluralidade na construção de formas alternativas de gerir a mudança social; abandonar a natureza hegemônica do discurso científico do ocidente, construído para dominar a natureza e legitimar a apropriação dos recursos naturais pelas ações do desenvolvimento; e assumir que efetivamente estamos num período de transição paradigmática, onde os conceitos de desenvolvimento e terceiro mundo já fazem parte do passado (ESCOBAR, 2005).

Como afirmam os Zapatistas, mudar o mundo é muito difícil, talvez impossível, mas a construção de um novo mundo é possível (IBÁÑEZ, 2016). O movimento intelectual do pós-desenvolvimento, conforme já mencionado anteriormente, não possui uma homogeneidade teórica (se é que esse objetivo é perseguido), não possui um denominador comum no que tange às críticas ao desenvolvimento, e nem tem a intenção de propor um modelo de viver que sirva a todos, porém constitui-se em um poderoso aliado no processo de “desnaturalização teórica e prática” dos conceitos de crescimento, progresso, mercado, economia e desenvolvimento (ESCOBAR, 2015).



Não será fácil desvencilhar-se do regime de representação que o discurso do desenvolvimento criou para os países da Ásia, África e América Latina dada a robustez produzida por mais de meio século de políticas, programas, debates acadêmicos e teóricos acalorados sobre desenvolvimento, que atribuem ao termo uma profunda capacidade de resiliência apesar das inúmeras tentativas de desconstrução (RADOMSKY, 2011).

Contudo, as várias tentativas e erros de impor o progresso como único caminho mediado por uma economia capitalista homogeneizadora e por uma política representativa liberal, trouxe a necessidade de querer e pensar em outras formas de viver, diferente dessa realidade oprimida, onde se possam trilhar caminhos de solidariedade, onde a diversidade não seja vista como um problema social a ser enfrentado e que o cuidado com a natureza não seja à base de ganhos ou trocas (RAPOSO e FERREIRA, 2017).

## Referências

- ACOSTA, A. **O Buen Vivir**: Uma oportunidade de imaginar outro mundo. In: Um campeão visto de perto: uma análise do modelo de desenvolvimento brasileiro. Rio de Janeiro: Heinrich Böll Foundation, 2012.
- CAIDEN, G., CARAVANTES, G. **Reconsideração do termo desenvolvimento**. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro. 16(1):4-16, jan.-mar., 1982.
- CHACON, S. S. Desenvolvimento. In: BOULLOSA, R. F. (org.). **Dicionário para a formação em gestão social**. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. P.48-50.
- CHESNAIS, François. **A mundialização financeira**. São Paulo: Xama, 1998.
- ESCOBAR, A. **Encountering Development**. The Making and Unmaking of the Third World. Princeton: Princeton University Press, 1995
- ESTEVA, G. **Desenvolvimento**. In: SACHS, Wolfgang (Ed.) Dicionário de desenvolvimento: guia para o conhecimento como poder. Petrópolis: Vozes, 2000.
- FISHER, T. **A gestão do desenvolvimento social**: agenda em aberto e propostas de qualificação. VII Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, 8-11 out. 2002.
- GLOSSÁRIO DE DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL. Desenvolvimento Endógeno, p.8, 2011.
- GUDYNAS, E. **El malestar moderno con el Buen Vivir**: Reacciones y resistencias frente a una alternativa al desarrollo. *Ecuador Debate* 88: 183-205, 2013.
- HARVEY, D. **A Condição pós-moderna**. São Paulo: Loyola, 2010.
- IBÁÑEZ, M.R. **Conversatório sobre o Bem Viver**: Desafios do fazer político em nosso tempo. Ponto de Debate. Fundação Rosa Luxemburgo. Nº 4. Jan 2016.
- KNOPP, G.C.; DARBILLY, L.V.C.; VIEIRA, M.M.F.; SIMÕES, J.M. **Cultura e desenvolvimento**. In: VIEIRA, et al (org.). Cultura, Mercado e Desenvolvimento. p 41-63. Porto Alegre: DaCasa Editora, 2010.
- LACERDA, J. S.; **Teorias do Desenvolvimento**: Reflexões sobre origens e aplicações em nosso contexto. XXXIII Encontro da ANPAD. São Paulo – 19 a 23 set 2009.
- LATOUCHE, Serge. **Pequeno tratado do decrescimento sereno**. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2009.



- LOUREIRO, V. R. **A Amazônia no século XXI: novas formas de desenvolvimento.** São Paulo: Editora Empório do Livro, 2009.
- LUBIENIECKA, E.R. **Does post-development theory find alternatives to westernization of international relations.** In: 8th Pan-european conference on international relations: one international relations or many? Multiple worlds, multiple crises. University of Warsaw - Poland, 18-22 set, 2013.
- LUZZARDI, R.; STRASBURGUER, A.; NOVO, F.; ALTEMBURG, S. S. N. **A panacéia do desenvolvimento: subdesenvolvimento enquanto causa.** Revista Faz Ciência, v.11, n.14 Jul./Dez. 2009, pp. 39-54
- MARANHÃO, C.H. **Desenvolvimento social como liberdade de mercado: Amartya Sen e a renovação das promessas liberais.** In: MOTA, A.E. (org). Desenvolvementista e Construção da Hegemonia: crescimento econômico e reprodução de desigualdade. São Paulo: Cortez, 2012.
- MIRANDA, A.A.B. **O conceito de território e as recentes políticas de desenvolvimento rural e suas contradições no estado do Maranhão.** Revista Políticas Públicas, v.16, n.1, p.123-132, jan/jul.2012.
- MISOCZKY, M.C; GOULART, S.; MORAES, J. **A ditadura do discurso do desenvolvimento em questão: das críticas proscritas a concepções emergentes.** VI Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD. ENEO 2010. Florianópolis – SC. 2010.
- PERROUX, F. **A economia do século XX.** Trad. José Lebre de Freitas. Lisboa: Herder, 1967
- PNUD. **O que é desenvolvimento humano.** Disponível em: [http://www.pnud.org.br/IDH/DesenvolvimentoHumano.aspx?indiceAccordion=0&li=li\\_DH](http://www.pnud.org.br/IDH/DesenvolvimentoHumano.aspx?indiceAccordion=0&li=li_DH). Acesso em 12 dez 2015.
- RADOMSKY, G.F.W. **Desenvolvimento, Pós-estruturalismo e Pós-desenvolvimento: A crítica da modernidade e a emergência de "modernidades alternativas".** Revista Brasileira de Ciências Sociais. Vol 26 nº 75. Fev/2011. P.149-162.
- RIST, Gilbert. **The history of development: from western origins to global faith.** 3 ed., Londres, Zed books, 2008
- ROSENSTEIN-RODAN, P.N. **Problems of industrialisation of eastern and south-eastern Europe.** The Economic Journal, Volume 53, Issue 210/2011 (Jun. – Sep., 1943), 202 – 211.
- ROSTOW, W. **Etapas do desenvolvimento econômico: um manifesto não comunista.** Rio de Janeiro : Zahar, 4ªed, 1971
- SACHS, W. **The Development Dictionary: A Guide to Knowledge as Power.** 2ed. Londres, Atlantic Highlands/Zed Books, 2010
- SANTOS, Elinaldo L. **Administração do Desenvolvimento: Um campo em busca da relevância ou a relevância em busca de um campo?** 2014. 349fls. Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2014.
- SANTOS, E.L.; SANTOS, R.S.; BRAGA, V. **Bases epistemológicas da administração do desenvolvimento: percepções e perspectivas no contexto brasileiro.** V Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração. Florianópolis, mar. 2015.
- SCHUMPETER, J. A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico.** Tradução de Maria Sílvia Possas. São Paulo: Editora Nova Cultura, 1997.
- SEN, A. **Desenvolvimento como liberdade.** São Paulo: Companhia das Letras, 2010.
- SHRIVASTAVA, P. **The role of corporations in achieving ecological sustainability.** Academy of Management Review, v. 20, n. 4, p. 936-960, 1995.
- SINGER, P. **Desenvolvimento Capitalista e Desenvolvimento Solidário.** Estudos Avançados, v.18, n.51, São Paulo, 2004.
- SOUZA, Maria Luiza de. **Desenvolvimento de comunidade e Participação.** 10ª ed. São Paulo: Cortez, 2010.
- SVAMPA, M. **Pensar el desarrollo desde América Latina.** En *Renunciar al bien común. Extractivismo y (pos)desarrollo en América Latina*, editado por Massuh, G. 17-58. Buenos Aires: Mardulce, 2012



## CAPÍTULO 5

# **A OUVIDORIA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO PARTICIPATIVA EFICAZ NO SISTEMA MUNICIPAL DE SAÚDE DE BOA VISTA – RORAIMA**

THE OMBUDSMAN AS AN EFFECTIVE PARTICIPATORY MANAGEMENT  
TOOL IN THE MUNICIPAL HEALTH SYSTEM OF BOA VISTA – RORAIMA

**Ana Renata Silva de Oliveira**

**Alexa Lauren Sousa Vasconcelos**

**Celia Dark Luzeiro Ribeiro**

**Sezilde Regina Trindade de Araújo**

**Jurandir Moura Dutra**

## Resumo

Este artigo analisa a ouvidoria enquanto ferramenta de gestão participativa na saúde Municipal de Boa Vista- Roraima, tendo como objetivo compreender o papel desta como instrumento de controle nos serviços de saúde, bem como, avaliar sua contribuição para a tomada de decisão na gestão municipal. Para responder aos questionamentos que este estudo propôs, pesquisas foram realizadas tanto em livros, revistas, periódicos, sítios eletrônicos dentre outros, constituindo revisão na literatura sobre o tema, assim como também foram elaboradas entrevistas semiestruturadas com os responsáveis pela Ouvidoria Municipal de Boa Vista – Roraima e aplicados questionários aos usuários dos serviços prestados pelas Unidades Básicas de Saúde do Município. O objetivo da pesquisa foi verificar se eles possuíam conhecimento a respeito do canal de participação, quais as suas principais manifestações/solicitações, bem como sua satisfação no tempo observado para feedback das demandas. Também objetivou-se identificar como se dá o funcionamento da Ouvidoria Municipal, quais os tipos de manifestações mais recebidas e como se dão as tratativas das ocorrências. Conforme as etapas da pesquisa foram avançando, percebeu-se que a Ouvidoria Municipal de Boa Vista- Roraima, faz uso das manifestações dos seus usuários para aprimorar a gestão municipal de saúde, bem como, para melhorar a oferta dos serviços.

**Palavras chave:** Participação social, Canal de escuta, Gestão social.

## Abstract

This article will deal with the Ombudsman's Office as a participatory management tool in the Municipal Health of Boa Vista-Roraima, aiming to understand its role as a control tool in health services, as well as to evaluate its contribution to decision making in municipal management. In order to respond to the questions that this study proposed, researches were carried out in books, magazines, periodicals, electronic websites, among others, constituting a review in the literature on the subject, as well as semi-structured interviews with those in charge of the Ombudsman's Office of Boa Vista - Roraima and applied questionnaires to users of the services provided by the Basic Health Units of the Municipality. The purpose of the research was to verify if they had knowledge about the Ombudsman's Office, what their main manifestations / requests, as well as their satisfaction in the time observed for feedback of the demands, also aimed to identify how the Municipal Ombudsman works, which the types of manifestations most received and how the occurrences are dealt with. As the research steps progressed, it was noticed that the Boa Vista-Roraima Municipal Ombudsman makes use of the manifestations of its users to improve municipal health management, as well as to improve the provision of health services.

**Key-words:** Social participation, Listening channel, Social management.



## 1. INTRODUÇÃO

A participação dos cidadãos na gestão pública no que tange a formulação, avaliação, fiscalização e demais ações que visem trazer aos atos da administração pública a melhoria de seus serviços é tida como uma conquista social, além de ser um direito e dever a ser exercido pela sociedade como um todo, estando este previsto e garantido em dispositivos da Constituição. De acordo com Pinho (2018) cada vez mais os cidadãos buscam maneiras de fazer parte da gestão pública, desempenhando com ímpeto a cidadania, além de estar contribuindo e participando de modo efetivo, na criação de espaços democráticos, lutando continuamente por um serviço público de qualidade.

Neste sentido, um dos mecanismos que está, a cada dia que passa, oportunizando a participação do cidadão, possibilitando com que estes exerçam seu direito de cidadania, seja através de reclamações, elogios ou críticas, sugerindo medidas que venham ao encontro dos interesses coletivos, são as ouvidorias tidas como poderosos instrumentos de democracia, já que possibilitam à sociedade a efetivação de seu direito no que diz respeito a participação e controle da Administração Pública funcionando assim, como um canal de diálogo entre o cidadão e o poder público.

Para Silva *et al.* (2016) o Estado, Município e União devem ser responsáveis por instituir mecanismos que trabalhem na intenção de possibilitar a participação da comunidade na administração dos serviços públicos. Então, as Ouvidorias Públicas de Saúde são instrumentos de controle social, tendo como função principal exercer o controle do funcionamento da administração pública, identificando eventuais falhas e difundindo os princípios de justiça entre os cidadãos (SILVA, PEDROSO E ZUCCHI, 2014).

Dado o contexto exposto, o presente trabalho busca responder a seguinte questão de pesquisa: A ouvidoria dos serviços de saúde pública do município de Boa Vista - Roraima tem sido utilizada para possibilitar a participação dos usuários na sua gestão? Objetiva-se de modo geral compreender o papel da ouvidoria como ferramenta de gestão participativa nos serviços de saúde, bem como, avaliar sua contribuição para a tomada de decisão na gestão municipal.

Para tanto, como objetivos específicos busca-se identificar o funcionamento e o papel da ouvidoria na gestão participativa, entender a adoção da ouvidoria como instrumento de apoio a gestão pública de saúde, analisar o feedback e o tratamento às notificações da ouvidoria no sistema de saúde municipal, assim como mensurar o impacto das notificações advindas da ouvidoria.

Neste sentido, o estudo caracterizou-se como uma pesquisa de natureza qualitativa, onde parte dos dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas, com dois responsáveis pela Ouvidoria Municipal de Saúde, bem como classi-

ficou-se como uma pesquisa quantitativa, pois utilizou-se da complementação dos dados através de números.

Além desta (I) Introdução este artigo possui as seguintes seções: (II) Referencial Teórico, que aborda breve histórico da ouvidoria; Leis que regulamentam a criação das Ouvidorias; A implantação da ouvidoria na área da saúde; (III) Métodos de Pesquisa com o conjunto de decisões e procedimentos que foram empregados em vias de concretizar o estudo. Em sequência, no item (IV) Análise dos Resultados que apresenta os dados coletados com os questionários, as entrevistas e as discussões com autores; (V) Considerações Finais, demonstrando os resultados da pesquisa.

## 2. BREVE HISTÓRICO DO SURGIMENTO DA OUVIDORIA

A ouvidoria pública surgiu em 1809, na Suécia, com o objetivo de receber e encaminhar as queixas dos cidadãos contra os órgãos públicos. Seu representante, conhecido como "*ombudsman*" (que em sueco significa representante do povo), tinha/tem a missão de representar os cidadãos perante autoridades e combater abusos de poder. Vários países criaram o cargo, adotando nomeações diferentes para o *ombudsman*. Em Portugal, por exemplo, esse profissional é chamado de provedor; na França o termo é traduzido como *médiateur*; já nos países de língua hispânica costuma-se denominar o cargo como *defensor* (OUVIDORIAS. GOV, 2014).

No Brasil, a figura do ouvidor é conhecida desde o período colonial. O primeiro ouvidor-geral foi nomeado para figurar como os "ouvidos do rei" e para garantir a rigorosa aplicação das "leis da metrópole". Portanto, no período colonial do Brasil, o significado para o termo "ouvidor" diverge do original sueco, pois o ouvidor moderno tem função inversa, uma vez que representa os interesses do cidadão em relação à administração pública (LYRA, 2000; NASCIMENTO, 2006). Todavia, com a independência do Brasil, em 1822, esse cargo acabou sendo extinto, mas viria a ressurgir no curso do movimento pela redemocratização do Brasil na década de 1980, carregando em si um novo significado, inspirado na instituição sueca do *ombudsman*.

A primeira ouvidoria pública no Brasil foi criada em 1986, no município de Curitiba. Em 1995 foi criada a ouvidora-geral da República, como parte da estrutura do Ministério da Justiça.

Em 1999, o Estado de São Paulo promulgou a lei de proteção ao usuário do serviço público, determinando a criação de ouvidorias em todos os órgãos públicos estaduais. Em 2004 foi promulgada também a Emenda Constitucional nº 45, que determina a criação de ouvidorias no Poder Judiciário e no Ministério Público no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Territórios. Com esse processo de ampliação dos espaços de participação do cidadão, fez com que, hoje, a ouvidoria



ria esteja presente nos três poderes da nação, e também nos Estados, no Distrito Federal e nos Municípios, tendo se consolidado como uma instância de controle e participação social, destinada ao aprimoramento da gestão pública (SOUZA, 2010).

Ao longo do tempo, com o desenvolvimento da ouvidoria no Brasil, percebe-se a diferença entre o ouvidor brasileiro e o *ombudsman*. O modelo sueco transita do lado externo da administração, sendo uma figura individual, não um coletivo, obrigatoriamente eleita ou apontada pelo Parlamento, possuindo independência plena e autonomia de ação, mandato fixo e, na maioria dos países, ocupa-se da defesa dos interesses e direitos dos cidadãos. No Brasil, de modo contrário, a quase totalidade das ouvidorias públicas tem como característica principal o fato de integrarem a administração pública, exercendo as suas ações de modo individual, como um ouvidor, ou então como um sistema ou rede, usando a comunicação efetuada como garantia do controle interno das instituições e assumindo a representação do cidadão nas políticas públicas (OLIVEIRA, 2005).

## 2.1 Leis que regulamentam a criação das ouvidorias públicas

Com a promulgação da Constituição Federal de 1988, ficou consagrado que o princípio da participação popular na administração pública, é um ato inerente à democracia. Com isso, a administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Com isso, foi disciplinada as formas de participação do usuário na administração pública direta e indireta especialmente: as relativas a reclamação da prestação dos serviços públicos em geral, asseguradas a manutenção de serviço de atendimento ao usuário e a avaliação periódica, externa e interna, da qualidade dos serviços; o acesso dos usuários a registros administrativos e a informações sobre atos de governo; a disciplina de representação contra o exercício negligente ou abusivo do cargo, emprego ou função na administração pública. Portanto, para garantir que os princípios constitucionais da isonomia e da proteção dos direitos da cidadania funcionem, é necessária a existência da ouvidoria (OUVIDORIA, 2015).

Ouvidorias públicas são unidades administrativas dos ministérios, dos órgãos da Presidência da República, das autarquias, das fundações públicas e empresas estatais. Sua atuação atende, fundamentalmente, ao comando constitucional do art. 37, parágrafo 3º da Constituição Federal que determina ao Poder Executivo, observadas as disposições legais, a instituir e manter serviços de atendimento às reclamações e sugestões dos cidadãos, especialmente os usuários dos serviços públicos e garantir espaços, mecanismos e instrumentos de participação e controle social sobre sua atuação e serviços ofertados à população (CGU, 2013).

As ouvidorias trabalham com cinco tipos de manifestação (JARDIM *et al.*, 2017): Denúncia, comunicação de prática de ato ilícito cuja solução dependa da atuação



de órgão de controle interno ou externo. Exemplo: veículos da prefeitura sendo utilizados por servidores para levar filhos na escola; Reclamação, demonstração de insatisfação relativa a serviço público. Exemplo: falta de iluminação pública; Solicitação, requerimento de adoção de providência por parte da administração. Exemplo: Pedido para tampar um buraco na rua; Elogio, demonstração, reconhecimento ou satisfação sobre o serviço oferecido ou atendimento recebido. Exemplo: Satisfação com o atendimento recebido em um posto de saúde; Sugestão: Proposição de ideia ou formulação de proposta de aprimoramento de políticas e serviços prestados pela Administração Pública federal. Exemplo: Sugestão para divulgação dos horários de ônibus em quadros nos pontos de ônibus.

Dois pontos importantes da Lei da Ouvidoria são (SENADO FEDERAL, 2018):

Art. 14. II - elaborar, anualmente, relatório de gestão, que deverá consolidar informações relevantes sobre dados obtidos por meio da manifestação dos usuários, e, com base nelas, apontar falhas e sugerir melhorias na prestação de serviços públicos;

Art. 16. A ouvidoria encaminhará a decisão administrativa final ao usuário, observado o prazo de trinta dias, prorrogável de forma justificada uma única vez, por igual período.

Com relação a existência das ouvidorias municipais, duas leis foram de suma importância para a sua criação (1DOC, 2017):

- Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011): esta lei estabelece a transparência das informações, facilidade do acesso a elas e simplificação da comunicação entre entidades públicas e cidadão;
- A Lei de Proteção e Defesa dos Usuários de Serviços Públicos (Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017): é um dos principais complementos à Lei de Acesso à Informação. Seu objetivo é estabelecer “normas básicas para participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos prestados direta ou indiretamente pela administração pública”. Ou seja, oficializa a relação entre usuários e o serviço público, análoga à de prestação de serviço particular, e dispõe as regras desta relação.

## 2.2 A implantação da ouvidoria na área da saúde

A implantação de ouvidorias na área da saúde no Brasil está associada a 10ª Conferência Nacional de Saúde, realizada em Brasília/DF, em 1996, em seu relatório final, incluiu o parecer favorável à implantação de ouvidorias no SUS, destacando que os conselhos e gestores do SUS devem constituir e implementar novos mecanismos de participação dos usuários. Entre esses mecanismos incluem-se: ouvidorias e serviços Disque-Saúde em todos os níveis do SUS, vinculados aos



Conselhos de Saúde e os gestores do SUS devem agilizar a criação das carreiras de Auditor em Saúde, bem como de ouvidor público hospitalar (SOUZA, 2010).

Nos hospitais, o serviço de ouvidoria foi instalado inicialmente no Hospital Fêmeina de Porto Alegre em 1990, sendo mais tarde, estendido para todo o Grupo Hospitalar Conceição, do qual o primeiro faz parte. Em Porto Alegre, também foi estruturado um sistema de ouvidoria no Hospital de Clínicas, em 1994. Outros hospitais públicos do país implantaram o serviço, como o Hospital de Clínicas de São Paulo, em 1994, Universitário de Londrina, em 1992 e Hospital Municipal Odilon Behrens de Belo Horizonte, em 1995, entre outros (PEREIRA, 2002).

Os principais objetivos para implantação de Ouvidoria do SUS são (BRASIL, 2006):

- Ampliar a participação dos cidadãos usuários do SUS, garantindo-se a escuta, análise e o retorno das demandas dos cidadãos;
- Criar um canal direto de comunicação e escuta que tenha como características a independência, autonomia e ética do sistema, preservando-se o sigilo que a atividade requer;
- Possibilitar à Ouvidoria a avaliação contínua da qualidade dos serviços prestados pelo SUS.
- Produzir relatórios gerenciais que subsidiem os atores na tomada de decisões, além de subsidiar o controle social, possibilitando ampla articulação entre esses dois atores.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa consiste de uma revisão bibliográfica, onde foram utilizados livros, artigos, sítios eletrônicos, dentre outros, pois, de acordo com Gil (2010) esse tipo de pesquisa possui o objetivo de fornecer fundamentação teórica ao trabalho. Mas, além de possibilitar a fundamentação deste estudo, através da pesquisa bibliográfica foi possível também, coletar dados quantitativos (através de sites oficiais vinculados ao órgão pesquisado) que foram utilizados na discussão e análise dos resultados.

Posteriormente, foi realizada uma pesquisa de campo que segundo Marconi e Lakatos (2009) é aquela usada com o objetivo de alcançar informações, conhecimentos acerca de um problema, de uma hipótese, que se espere comprovar, ou ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles. A coleta de dados desta etapa, foi em pelo menos 4 Unidades de Saúde do Município e, devido ao pouco tempo disponível para a coleta de dados, não foi possível a realização da pesquisa



dentro de suas instalações, necessitando, todavia de autorização da Secretária Municipal de Saúde. Devido a este fato, os questionários foram respondidos por usuários que saiam das Unidades de Saúde, bem como, por pessoas que já utilizaram os serviços municipais de saúde e, autorizaram por meio do TCLE (Termo de consentimento livre esclarecido) a coleta dos dados.

Foi realizada a aplicação presencial dos questionários com perguntas fechadas, a partir do dia 20 de Junho ao dia 08 de Julho, com 51 pessoas, sendo 59% do sexo feminino e 41% de sexo masculino, ressalta-se que com a aplicação dos questionários, obteve-se dados relacionados ao conhecimento que os usuários possuem em relação aos serviços prestados pela Ouvidoria, bem como a utilização desta como ferramenta de participação ativa nas tomadas de decisão em relação aos serviços de saúde do Município.

A técnica utilizada para a coleta de dados com os responsáveis pela Ouvidoria foi a entrevista semiestruturada, que de acordo com Flick (2009) utiliza-se de um guia, em que o entrevistador tem liberdade para ditar a direção da entrevista utilizando-se de questões abertas, constituídas à luz do referencial teórico abordado.

Tais entrevistas foram realizadas no dia 5 de Julho com 1 ouvidora e 1 Superintendente na sede da Secretaria Municipal de Saúde de Boa Vista - Roraima tendo em vista que, estes possuem informações mais amplas dos procedimentos utilizados na instituição. Para que a realização das entrevistas fosse possível, foi concedida autorização pela própria instituição, e a gravação autorizada pelos entrevistados, nesta etapa, os entrevistados foram identificados pela letra "E" (Entrevistado) e inseridos números após esta letra para indicar a ordem da entrevista e a quantidade de pessoas entrevistadas.

A Ouvidoria do SUS é pioneira em todo o Brasil, na cidade de Boa Vista - Roraima possui 5 canais de acesso: Disk Saúde, 156; e-mail ouvidoriasmsa@gmail.com; 38 urnas distribuídas em todas as unidades da rede; telefone (95) 3621-1012. O contato pode ser feito também de forma presencial, na Secretaria Municipal de Saúde - SMSA, na Rua Coronel Mota, 418, Centro, para fazer o registro da manifestação (PMBV, 2017).

De tudo que foi exposto, o presente estudo utilizou o enfoque qualitativo, tendo em vista que este estudo objetivou a construção da realidade e concentrou-se na investigação e compreensão da dinâmica das relações sociais (MYNAIO, 2003), bem como, a utilizou-se da pesquisa quantitativa visando a complementação dos dados através de números, já que os questionários foram analisados em forma de gráficos, pois esta estratégia metodológica de se utilizar a complementaridade entre os dados quantitativos e qualitativos proporciona maior nível de integração e profundidade na análise (RICHARDSON, 1985).

Por fim, foi realizada a análise e discussão dos resultados que conforme Marco-



ni e Lakatos (2003) esse tipo de análise permite a descrição sistemática, objetiva e quantitativa do conteúdo da comunicação, além disso, tal como aborda Flick (2009) este é um dos procedimentos em que se analisa o material textual, mediante a criação de categorias de análise, permitindo a proposição de inferências baseadas na revisão da literatura realizada.

#### 4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Com base nos 51 questionários aplicados identificou-se que a maioria dos respondentes possui idade no intervalo de 18-24 anos (21%) seguido pela faixa etária entre 37-45 anos com 20%. A maioria deles é do sexo feminino, correspondendo a 59% do total, seguida do sexo masculino com 41%. No que diz respeito à escolaridade dos respondentes, a maioria possui o ensino médio completo, o que corresponde a 39% do total de participantes.

No que tange às entrevistas, resta informar que o entrevistado E1, possui idade entre 26 a 36 anos, sendo do sexo feminino, com grau de escolaridade nível superior completo, exercendo o cargo de ouvidora, atuando há 4 meses. Já o entrevistado E2 possui idade entre 25 a 35 anos, sendo este do sexo masculino, pós-graduado, exercendo a função de Superintendente na Secretaria Municipal de Saúde, desempenhando a função há 6 meses.

Na figura 1 é possível observar o grau de conhecimento do canal Ouvidoria, pois dependendo da resposta obtida neste primeiro questionamento havia a decisão de continuidade ou não da aplicação do instrumento. Logo, com base na figura 1 é possível observar que a maioria dos respondentes - 61% das pessoas - não conhecem a Ouvidoria.

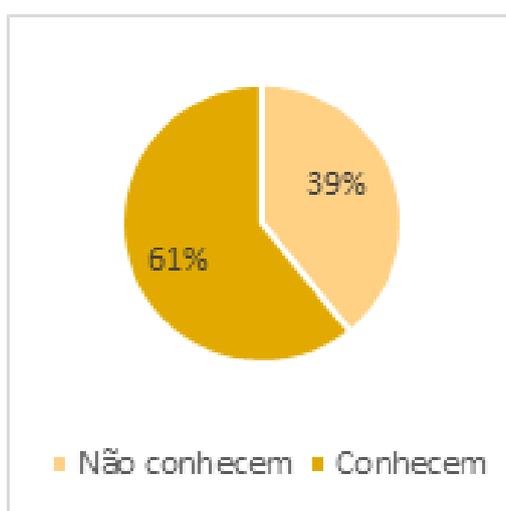


Figura 1: Quantas pessoas conhecem a Ouvidoria?  
Fonte: Informações obtidas durante coleta de dados de pesquisa (2019)

Diante destas informações é possível observar que talvez falte mais divulgação dos serviços prestados pela ouvidoria e a ampliação da divulgação deste canal irá favorecer uma maior participação dos cidadãos (em especial os usuários dos serviços de saúde municipal) nas tomadas de decisões, no que diz respeito aos interesses e serviços ofertados pelo ente Público, pois, de acordo com Santos (2017, p. 56) “é inegável que a Ouvidoria Pública é instância de participação social, na medida em que viabiliza a avaliação do usuário quanto a serviços públicos prestados”.

A Ouvidoria é importante, por “[...] estimular a cultura da participação, empoderando os cidadãos e possibilitando que se portem como efetivos partícipes das políticas de governança e da promoção de melhorias dos serviços e produtos [...]” (PASSONE; PEREZ; BARREIRO, 2017, p. 10), pois o cidadão ao manifestar seus anseios diante dos serviços públicos, e fazer um registro de maneira formal, fazendo uso de canais de atendimento como a ouvidoria, contribui para que, a Administração Pública tome conhecimento do fato e por meio destes registros, possam elaborar relatórios e indicadores que apontem em quais aspectos devem melhorar, auxiliando na tomada de decisão e na disponibilização de serviços para a sociedade. Para Lessa (2017, p. 38) “O trabalho de monitoramento da manifestação e resposta ao cidadão resulta em relatórios que podem subsidiar a gestão pública na melhoria da prestação dos serviços”. Conforme o ressaltado na fala do superintendente:

“Na oferta de serviços geralmente a gente tinha em 2018, as cotas de exames laboratoriais e a população reclamava muito disso, e evidentemente essa era uma situação que estava constantemente na mídia e na ouvidoria, vendo essa problemática a gestão identificou através das ferramentas de ouvidoria, redes sociais da prefeitura e foi criado um projeto que ampliou esse acesso aos exames laboratoriais.” (E2)

Segundo Lessa (2017 *apud* DUARTE, 2009) atualmente, as barreiras na comunicação não são a falta de instrumentos, mas sim, a dificuldade em ajudar o interessado a descobrir que ela existe, onde encontrá-la, como acessá-la e como utilizá-la para aumentar o seu conhecimento e capacidade de agir. Isso se deve principalmente à forma como vem sendo divulgados os serviços prestados pela Ouvidoria aos usuários dos serviços de saúde pública. Segundo E1:

“A ouvidoria procura sempre estar presente nas unidades, no hospital. Essa divulgação é feita. Todas as unidades têm, todas as nossas 34 unidades de saúde hoje, inclusive o hospital tem as caixas de ouvidoria. A divulgação é feita através de banner, de palestras.”

Mas, mesmo com o trabalho de divulgação feito pelos ouvidores municipais de saúde, a maioria da população ainda não sabe para “que” a ouvidoria serve. “Ah! Não, a ouvidoria só para reclamar”. *Muita gente tem essa visão, essa caixinha serve só pra reclamar”. E não, a ouvidoria não serve só para reclamar, serve também para fazer um elogio, uma solicitação, uma denúncia de alguma irregularidade” (E1).* Conforme obtido no site da Prefeitura



Municipal de Boa Vista (2017) são disponibilizados 5 canais de acesso à Ouvidoria que são: o Disk Saúde 156; e-mail [ouvidoriasmsa@gmail.com](mailto:ouvidoriasmsa@gmail.com); 38 urnas distribuídas em todas as unidades da rede; telefone (95) 3621-1012 e o contato feito de forma presencial na Secretaria Municipal de Saúde - SMSA, na Rua Coronel Mota, 418, Centro, Boa Vista-RR.

Na Figura 2 percebe-se como os respondentes tomaram conhecimento da existência da Ouvidoria Municipal de Saúde, deixando claro que as palestras, panfletos e informativos disponibilizados pelo canal, estão funcionando para conscientizar as pessoas quanto aos serviços prestados por esta instituição (existindo, porém, a necessidade de que esta divulgação seja ampliada devido à pequena quantidade de pessoas atingidas), pois as Unidades de saúde são as maiores responsáveis pela divulgação da Ouvidoria, correspondendo a 32%, logo em seguida vem a indicação de amigos, correspondendo a 32%, outros correspondem a 29% e mídia 7%. Dentre as sugestões que os usuários apontaram para melhoria do atendimento da Ouvidoria estão: ampliação de canais de atendimento (48%), diminuição do tempo de resolutividade (45%) e aumento da divulgação (7%) (Figura 3).

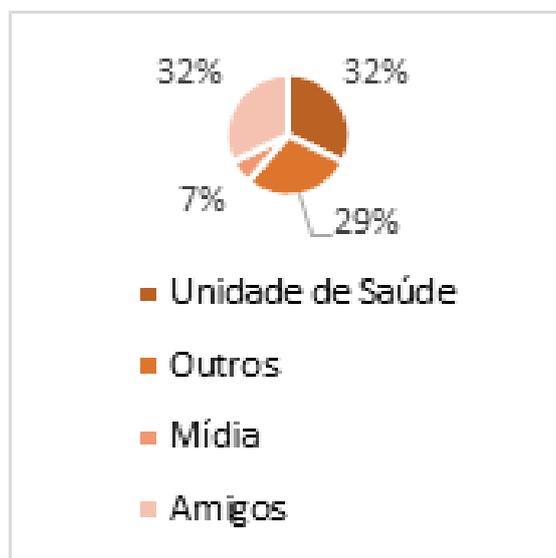


Figura 2: Como soube da existência da Ouvidoria  
Fonte: Informações obtidas durante coleta de dados de pesquisa (2019)

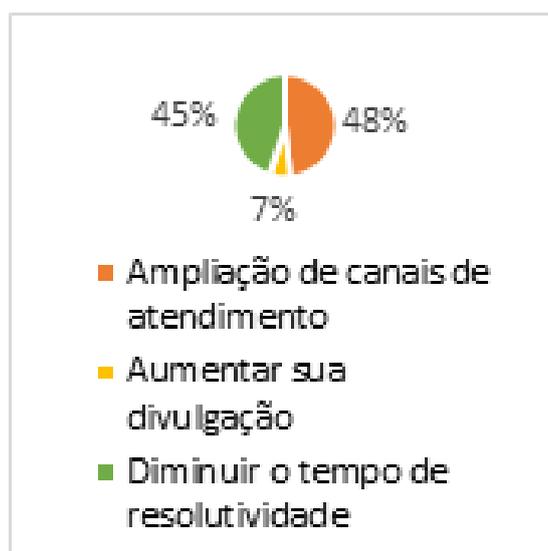


Figura 3: Sugestão para melhoria do atendimento da Ouvidoria  
 Fonte: Informações obtidas durante coleta de dados de pesquisa (2019)

Conforme já mostrado neste trabalho, as ouvidorias recebem cinco tipos de manifestações (JARDIM *et al*, 2017): Denúncia, comunicação de prática de ato ilícito cuja solução dependa da atuação de órgão de controle interno ou externo. Reclamação, demonstração de insatisfação relativa a serviço público. Solicitação, requerimento de adoção de providência por parte da administração. Elogio, demonstração, reconhecimento ou satisfação sobre o serviço oferecido ou atendimento recebido. Sugestão: Proposição de ideia ou formulação de proposta de aprimoramento de políticas e serviços prestados pela Administração Pública federal.

A maior parte das manifestações recebidas pela Ouvidoria são relacionadas à “reclamações”, pois a maioria dos respondentes acreditam que a ouvidoria só serve para este tipo de manifestação ou mesmo porque não sabem de sua existência ou se sabem não fazem ideia de como utilizá-la. Isto fica claro por meio do fragmento a seguir onde o superintendente afirma que: “*o que mais aparece na ouvidoria é reclamação, [...], os usuários tem a visão distorcida de que a ouvidoria ela (sic) serve só para reclamar, essa é a realidade hoje*” (E1). Segundo E1 só nos primeiros quatro meses de 2019, foram recebidas mais de 462 reclamações, seguidas de denúncias (que são mais relacionadas à vigilância sanitária do que com a oferta dos serviços de saúde) e solicitações (mais relacionadas à equipe de zoonoses). A Tabela 1 apresenta as principais manifestações recebidas pela Ouvidoria Municipal de saúde, no ano de 2018.

2018	Denúncia	Reclamação	Sugestão	Solicitação	Elogio	Total
Janeiro	132	205	48	45	126	556
Fevereiro	84	122	37	22	109	374
Março	117	227	47	45	148	584
Abril	118	181	35	54	120	508
Maio	131	184	40	37	91	483
Junho	115	113	20	51	90	389
Julho	143	117	29	52	71	412
Agosto	193	86	6	40	37	362

Setembro	111	89	11	65	52	328
Outubro	118	96	16	27	61	318
Novembro	94	79	28	27	47	275
Dezembro	82	55	13	11	45	206
Total	1438	1554	330	476	997	4795
%	29,99%	32,41%	6,88%	9,93%	20,79%	100,00%

Tabela 1- Tipos e percentual de manifestações recebidas na Ouvidoria no ano 2018  
 Fonte: Ouvidoria Municipal de Saúde de Boa Vista - RR 2018

Na Figura 4 observa-se que as reclamações correspondem a 58% das manifestações, enquanto o pedido de informações corresponde a 13%, sugestão e outros correspondem a 10%, denúncia corresponde a 6% e dúvida a 3%.

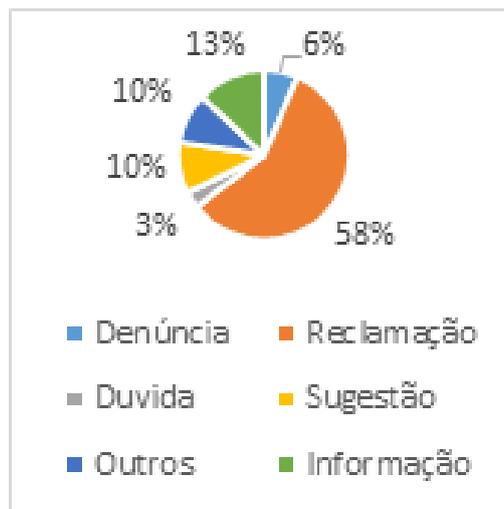


Figura 4: Apresenta por qual motivo a Ouvidoria é utilizada  
 Fonte: Informações obtidas durante coleta de dados de pesquisa (2019)

Na Figura 5 é possível identificar o principal meio utilizado pelos usuários para abertura das solicitações. O telefone é o mais utilizado para abertura de ocorrências na Ouvidoria, correspondendo a 32%, seguido da caixa de sugestões 29%, da própria Ouvidoria 20%, outros, 16% e e-mail 3%.

As demandas recebidas pelas Unidades de Saúde, nas caixas de sugestões, são registradas e tabuladas em banco de dados institucional e são tratadas conforme a solicitação. Geralmente para as manifestações recebidas em caixas de sugestões as repostas são enviadas por e-mail.

Entretanto, se o contato é realizado por telefone e a pessoa se identifica, eles (os responsáveis pela Ouvidoria) fazem questão que o diretor pessoalmente, entre em contato com o munícipe, como pode ser confirmado nos fragmentos a seguir: *"No caso da urna toda a demanda que vem de urna a gente transcreve e passa pro computador, digitaliza no caso essas demandas, passa para o computador e o meio de comunicação a gente envia por e-mail [...]"* (E1) e *"[...] se o munícipe veio aqui presencial (sic) [...] a gente encaminha por e-mail e também a gente pede que caso o munícipe se identifique o gestor da unidade, o diretor, entre em contato com o munícipe, porque a unidade tem uma afinidade [...] o usuário faz parte daquela macro área, mora naquele bairro [...]"* (E1).

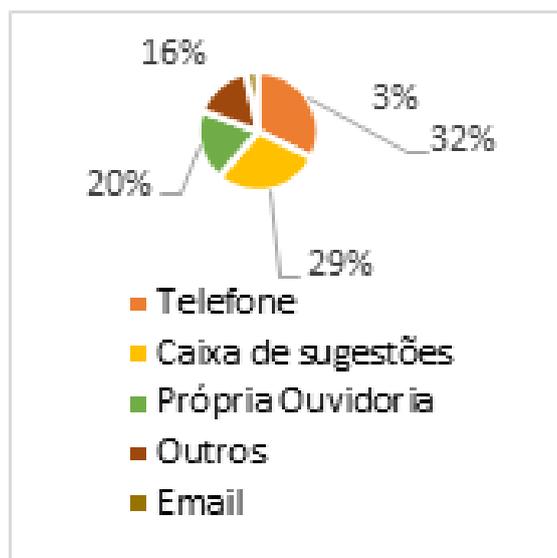


Figura 5: Canal utilizado para abertura de ocorrência  
 Fonte: Informações obtidas durante coleta de dados de pesquisa (2019)

Já na Figura 6 é possível identificar o principal motivo das pessoas recorrerem à Ouvidoria. O principal motivo apontado foi a marcação de consultas, correspondendo a 48%, contra 29% referente à forma de atendimento, 13% relacionado à disponibilização de medicamentos e outros, 10%. Quando o motivo da manifestação está relacionado a "elogio", os ouvidores repassam a notícia para o diretor da Unidade que recebeu o elogio, para que o mesmo possa disseminar entre a equipe. Se se trata de reclamação de funcionário, dependendo da complexidade dos fatos, em alguns casos pode ser aberto até um processo disciplinar, mas o servidor é informado e tem o direito de se defender.



Figura 6: Motivos de manifestação no canal ouvidoria  
 Fonte: Informações obtidas durante coleta de dados de pesquisa (2019)

Na Figura 7 é possível observar a proporção de pessoas que tiveram as manifestações acima atendidas. As solicitações atendidas totalmente são da ordem de 22%, enquanto, as que estão em andamento correspondem a 10%, as que não foram atendidas correspondem a 26% e as que foram atendidas parcialmente

perfazem 42%. Ao acatar as sugestões e/ou manifestações recebidas por meio de vários canais de comunicação, a Ouvidoria Municipal de Saúde de Boa Vista - RR pode estar sendo utilizada pelos gestores como ferramenta de gestão participativa, pois possibilita o acesso à população na tomada de decisão na construção das políticas públicas. Isto pode ser corroborado através do trecho a seguir da entrevista com E1:

“A ouvidoria é uma ponte entre a gestão e os munícipes, os usuários de serviços de saúde do SUS. Os gestores utilizam buscando melhorar as políticas desenvolvidas para a população, melhorar os serviços ofertados, melhorar as políticas públicas, porque a ouvidoria é um canal de atendimento [...] a melhoria da prestação dos serviços públicos dos usuários para a tomada de decisões.”

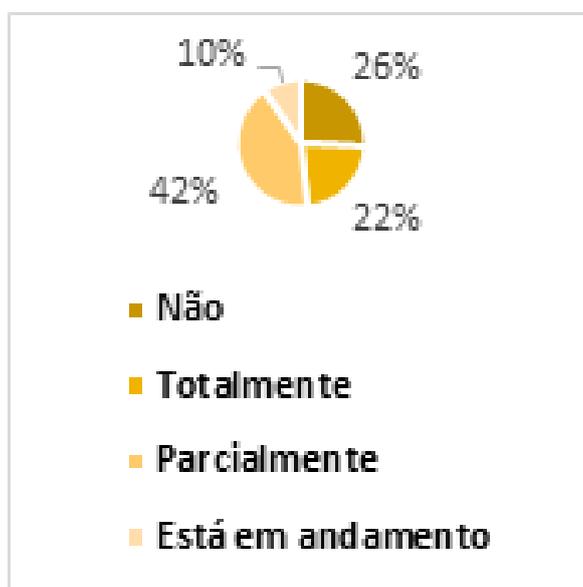


Figura 7: Atendimento das manifestações pelos diversos canais da ouvidoria  
Fonte: Informações obtidas durante coleta de dados de pesquisa (2019)

Por fim, a figura 8 mostra a satisfação dos usuários em relação ao tempo de resposta dado pela Ouvidoria para suas manifestações. A maioria, 65% respondeu que estão insatisfeitos com o tempo que o canal leva para retornar as suas solicitações. Já 35% se sentem satisfeitos. Mas, conforme consta no Art. 16 da Lei da Ouvidoria o prazo para resolutividade das demandas recebidas pela instituição é de até 30 dias prorrogável de forma justificada uma única vez, por igual período. Mas apesar deste tempo ser previsto em lei, a Ouvidoria Municipal tenta sanar todas as solicitações no prazo máximo de 20 dias: *“a gente dá uma prazo máximo de 20 dias pra dar esse retorno pro munícipe, o prazo em lei são 30 dias, mas a ouvidoria do SUS aqui do município de Boa Vista- Roraima, ela (sic) preconiza um prazo de até 20 dias, justamente pra não ficar um prazo tão longo” (E1).*

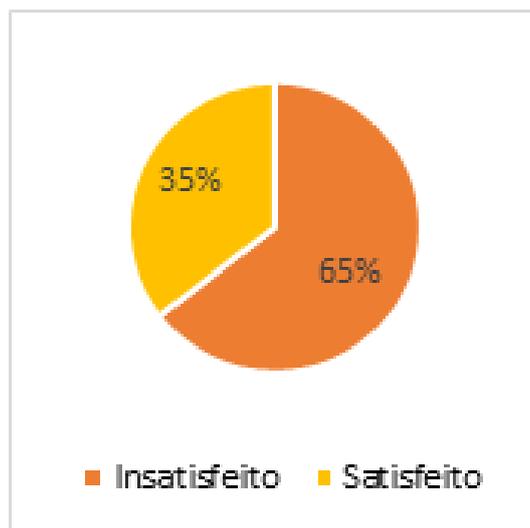


Figura 8: Satisfação em relação ao tempo de resposta dada pela ouvidoria  
 Fonte: Informações obtidas durante coleta de dados de pesquisa (2019)

De tudo que foi exposto, podemos confirmar que a Ouvidoria Municipal de Saúde de Boa Vista - RR, tem como característica principal o fato de integrar a Administração Pública, usando a comunicação efetuada como garantia do controle interno das instituições e assume a representação do cidadão nas políticas públicas (Oliveira, 2005).

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As Ouvidorias Públicas são canais instituídos por lei desde a década de 80 e favorecem ao cidadão exercer seu direito de participação na gestão pública, com vistas ao seu aprimoramento. Por meio delas, as pessoas podem fazer manifestações de qualquer natureza que vão desde reclamações, solicitações, denúncias, sugestões e elogios relativos às políticas e aos serviços públicos, prestados sob qualquer forma ou regime. No entanto, as Ouvidorias em serviços de saúde somente surgiram na 10ª Conferência Nacional de Saúde, realizada em Brasília, em 1996, visando a implementação de novos mecanismos de participação dos usuários na sua gestão.

Sendo assim, ressalta-se que o questionamento proveniente deste estudo: a ouvidoria dos serviços de saúde pública do município de Boa Vista- RR tem sido utilizada para possibilitar a participação dos usuários na sua gestão? Foi respondido, pois através dos dados coletados, foi possível identificar que a grande maioria das sugestões e/ou manifestações que são recebidas por meio de vários meios disponibilizados pela Ouvidoria, são acatadas e estão sendo utilizadas pelos gestores como ferramenta para melhoria da sua gestão, vez que possibilita o acesso à população nas tomadas de decisão. Ao atender aos pedidos dos usuários, como por exemplo, ampliação de postos de atendimentos para coletas de exames, a Ouvidoria contribui para melhoria e ampliação da oferta dos serviços públicos de saúde.

No que tange às falhas encontradas, a Ouvidoria Municipal de Saúde, por mais que seja uma interlocutora entre a gestão e os usuários, precisa melhorar a divulgação dos seus serviços, pois como pode ser comprovada pela pesquisa, a maioria das pessoas não sabe de sua existência, e se sabem, utilizam-na, na maioria das vezes para fazer “reclamações”.

O meio mais utilizado para fazer a manifestação é a caixa de sugestão, disponível nas Unidades de Saúde. Então, por mais que sejam realizadas palestras e divulgações por meio de panfletos e cartazes, os usuários associam a sua existência a um órgão que depende da estrutura da saúde e não como órgão independente com autonomia para gerar mudanças na gestão.

Assim, frente ao exposto, na intenção de lançar um novo olhar a respeito das possibilidades relacionadas às ouvidorias, principalmente por entender que estas são ferramentas democráticas que possibilitam que a voz do cidadão seja ouvida, sugere-se que mais estudos sejam feitos, de modo a ampliar a sua divulgação, não só no âmbito da saúde, mas em todos os serviços públicos prestados aos usuários de maneira em geral.

## Referências

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Gestão Estratégica e Participativa. Departamento de Ouvidoria Geral do SUS. **Orientações para implantação de Ouvidorias do SUS**. Brasília, 2006.

BRASIL. **Orientações para Implantação de uma Unidade de Ouvidoria. Rumo ao Sistema Participativo**. Disponível em: < [http://www.ouvidorias.gov.br/central-de-conteudos/biblioteca\\_arquivos/cartilhas/cartilha-1.pdf/view](http://www.ouvidorias.gov.br/central-de-conteudos/biblioteca_arquivos/cartilhas/cartilha-1.pdf/view)>. Acesso em: 08 Maio 2019.

BRASIL. Senado Federal. **Ouvidoria um direito para o cidadão. Projeto ouvidoria para todos**. Disponível em: < <https://www12.senado.leg.br/institucional/ouvidoria/publicacoes-ouvidoria/cartilha-projeto-ouvidoria-para-todos-2018>>. Acesso em: 08 Maio 2019.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO – CGU. **Guia de Orientação para a Gestão de Ouvidorias**. Disponível em: < [http://www.cgu.gov.br/assuntos/ouvidoria/produtos-e-servicos/consulta-publica/arquivos/produto\\_5\\_gestao\\_de\\_ouvidorias.pdf/view](http://www.cgu.gov.br/assuntos/ouvidoria/produtos-e-servicos/consulta-publica/arquivos/produto_5_gestao_de_ouvidorias.pdf/view)>. Acesso em: 11 Maio 2019.

E1: depoimento [jul. 2019]. Entrevistadores: Aléxa Vasconcelos; Célia Luzeiro. Boa Vista (RR). Gravação em celular (10 min 36s). Entrevista concedida para elaboração de Trabalho de Conclusão de Curso de Pós-Graduação Latu Senso das entrevistadoras.

E2: depoimento [jul. 2019]. Entrevistadores: Aléxa Vasconcelos; Célia Luzeiro. Boa Vista (RR). Gravação em celular (11 min 41 s). Entrevista concedida para elaboração de Trabalho de Conclusão de Curso de Pós-Graduação Latu Senso das entrevistadoras.

FLICK, U. (2009). **Introdução a pesquisa qualitativa**. Tradução Joice Elias Costa. – 3.ed. – Porto Alegre: Artmed.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas da pesquisa social**. São Paulo: Atlas 2008.

LEI DA OUVIDORIA: DESCUBRA O QUE É E COMO ADEQUAR-SE A ELA. 1 DOC, 22 Nov. 2017. Disponível em: < <https://1doc.com.br/governo/2017/11/22/lei-da-ouvidoria-descubra-o-que-e-e-como-adequar-se-a-ela/>>. Acesso em: 06 Maio 2019.

LESSA, Alessandra Siqueira. Transparência ativa: como os relatórios de ouvidoria podem orientar a comu-



nicação institucional dos órgãos públicos?. **Revista Científica da Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman**, São Paulo, v.1, n. 1, 2017/2018, p. 28.

LYRA, R.P. (organizador). **A Ouvidoria na Esfera Pública Brasileira**. João Pessoa: Ed.Universitária/UFPB; Curitiba, 2000.316p.

MARCONI, Maria de Andrade, LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. Ed. – São Paulo: Atlas 2003.

MARCONI, Maria de Andrade, LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**.7. ed. reimpr. São Paulo: Atlas, 2013.

MINAS GERAIS. Ouvidoria Geral do Estado. **Ouvidoria Pública Passo a Passo Manual de criação, aperfeiçoamento e boas práticas (2015)**. Disponível em:<[http://fnou.com.br/site/assets/documents/Ouvidoria-Publica-Passo-a-Passo-Manual-de-criacao-aperfeicoamento-e-boas-praticas-\(OGE-MG\).pdf](http://fnou.com.br/site/assets/documents/Ouvidoria-Publica-Passo-a-Passo-Manual-de-criacao-aperfeicoamento-e-boas-praticas-(OGE-MG).pdf)>. Acesso em: 11 Maio 2019.

MYNAIO, M C de S. **Pesquisa Social: teoria, métodos e Criatividade**. 22 ed. Rio de Janeiro; Vorazes, 2003.

NASCIMENTO, E.O. **A Ouvidoria da Secretaria da Fazenda do Estado do Ceará e a Efetividade de Resposta ao Cidadão**. 2006. 81p Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão de Ouvidoria.) -Faculdade Integrada Da Grande Fortaleza, Ceará, 2006.

OLIVEIRA, J.E. **Ouvidoria pública brasileira: a evolução de um modelo único**. In A Ouvidoria Brasileira: Dez anos da Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman. São Paulo: Imprensa Oficial, 2005.

PASSONE, Eric Ferdinando Kanai; PEREZ, José Roberto Rus; BARREIRO, Adriana Eugênia Alvim. Estado, cidadania e ouvidoria públicas no Brasil. **Revista Científica da Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman**, São Paulo, v.1, n. 1, 2017/2018, p. 28.

PEREIRA, Luiza Helena. A Voz do usuário no sistema hospitalar: ouvidorias. **Sociologias**, Porto Alegre, v. 4, n. 7, jan./jun. 2002, p. 82-121.

PINHO, Paulo. **O cidadão e a ouvidoria Pública**. Disponível em: <https://www.opovo.com.br/jornal/opiniao/2018/12/o-cidadao-e-a-ouvidoria-publica.html>. Acesso em: 13 Jul. 2019.

RICHARDSON. Pesquisa Social: Métodos e técnicas. São Paulo. Atlas, 1985.

RORAIMA. Prefeitura Municipal de Boa Vista. **Saúde: Prefeitura de Boa Vista divulga canais da ouvidoria em unidades de saúde**. Disponível em: < <https://www.boavista.rr.gov.br/noticias/2017/06/saude-prefeitura-de-boa-vista-divulga-canais-da-ouvidoria-em-unidades-de-saude>>: Acesso em: 07 Maio 2019.

SANTOS, Marcel Mascarenhas dos. Ouvidoria pública como instrumento de participação social e função essencial à gestão pública moderna. **Revista Científica da Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman**, São Paulo, v. 1, n. 1, 2017/2018, p. 47-62.

SILVA, Paz Raelma. *et al.* **O pensamento dos gestores municipais sobre a ouvidoria como um potencial instrumento de gestão participativa do SUS**. Revista Saúde em Debate. Rio de Janeiro vol. 40, núm. 110, Julho-Setembro, pp. 81-94, 2016.

SILVA, Rita de Cássia Costa da; PEDROSO, Marcelo Caldeira; ZUCCHI, Paola. **Ouvidorias públicas de saúde: estudo de caso em ouvidoria municipal de saúde**. Revista Saúde Pública, São Paulo, vol.48, n.1, pp.134-141, 2014.

SOUZA, Raquel Costa Rodrigues. **A ouvidoria como instrumento de avaliação e melhoria da qualidade dos cuidados de enfermagem**. 2010. 113p. Dissertação (Mestrado em Enfermagem) -Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2010.



## CAPÍTULO 6

# **TRABALHADORES DE RESÍDUOS SÓLIDOS (CATADORES) DE UM MUNICÍPIO DE MATO GROSSO DO SUL: COMO ESTÁ A SUA QVT?**

SOLID WASTE WORKERS FROM A MATO GROSSO SOUTH  
MUNICIPALITY: HOW IS THEIR QWL?

**Keila Cardoso Bitencur**

**Daniela Althoff Philippi**

## Resumo

A Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) brasileira de 2010 apregoa uma preocupação com o futuro relativa à criação e à diminuição de resíduos. Na PNRS a categoria de trabalhadores catadores se destaca, como profissionais que trabalham e se sustentam dos resíduos gerados na sociedade. No município de Aquidauana- MS não há coleta seletiva, nem organização formal dos catadores, sujeitos a riscos diversos vinculados à sua saúde, e à falta de reconhecimento. A Qualidade de Vida de no Trabalho (QVT) abrange desde cuidados relativos à saúde e segurança até atividades voluntárias nas áreas de lazer e motivação. Em estudo prévio com os catadores do município, levantou-se a hipótese de que existem pontos da sua QVT que podem ser melhorados, surgindo a ideia desta pesquisa cujo objetivo foi descrever como é a QVT de catadores do município. Com as categorias da QVT de Hachman e Oldham (1975) e estudo de caso, e dados de entrevistas com catadores, observação assistemática, seguidos de análise por categoria, os resultados apontaram um diagnóstico profundo, abrangente e problemas quanto à QVT dos catadores. Compreendeu-se que ações direcionadas à melhoria da sua QVT, com a responsabilidade compartilhada dos atores envolvidos refletirá numa melhor QVT para a população.

**Palavras-chave:** Catadores, Resíduos sólidos, QVT.

## Abstract

The Brazilian National Solid Waste Policy (PNRS – in Portuguese) from 2010 proclaims a concern about the future regarding the generation and reduction of solid waste. In the PNRS, the category of solid waste workers are professionals who work and sustain themselves from the waste generated in the city. In the municipality of Aquidauana, Mato Grosso do Sul State, Brazil, there is no selective collection or formal organization of solid waste workers, who are subject to health risks and lack of recognition. The Quality of Working Life (QWL) ranges from health and safety care to voluntary activities in the areas of leisure and motivation. A previous study with the municipal solid waste workers hypothesized that there are points of their QWL to be improved, suggesting the idea of this research that aimed at describing the QWL of municipal solid waste workers. The study was based on the Hachman and Oldham (1975) QWL categories and a case study with data from interviews with solid waste workers, asymmetric observation, followed by category analysis. The results pointed to a deep, comprehensive diagnosis and problems with the QWL of solid waste workers. Actions aimed at improving their QWL, such as shared responsibility of the actors involved, reflect in a better QWL for the population.

**Keywords:** Solid waste workers, Solid waste, QWL.



## 1. INTRODUÇÃO

O aumento do consumo provoca o crescimento da produção de resíduos, seja no processo industrial, seja no descarte de embalagens ou no descarte de produtos inúteis. A produção de lixo e materiais recicláveis aumenta rapidamente, causando danos que prejudicam o meio ambiente, pois a natureza não consegue decompor os resíduos a tempo (FEITOSA, 2014). A Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) tem uma preocupação futura com a diminuição e com a criação de resíduos, com a cultura do consumo sustentável, buscando um crescimento da reciclagem e reutilização de resíduos, com o descarte dos resíduos que não podem ser reutilizados de forma correta, em local apropriado e com a reutilização dos resíduos que podem ser reciclados (BRASIL, 2010).

Os conceitos sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) “vão desde cuidados médicos estabelecidos pela legislação de saúde e segurança até atividades voluntárias dos empregados e empregadores nas áreas de lazer, motivação, entre inúmeras outras” (LIMONGI-FRANÇA, 2014, p.24). Vários autores desenvolveram modelos de QVT, mas o modelo adotado na pesquisa que se apresenta foi a dos autores Hackman e Oldham (1975) que apresentam dimensões básicas das tarefas: variedade de habilidades; identidade de tarefas; significação da tarefa; autonomia; feedback extrínseco; feedback intrínseco e inter-relacionamento. Em pesquisa na literatura, para uma definição mais específica do tema QVT, optou-se, para fins da pesquisa deste artigo, pelo Modelo de Feitosa (2014) e das categorias de categorias de Hachman e Oldham (1975).

No município em que o estudo de caso que se apresenta se desenvolveu, o sistema de gerenciamento de resíduos sólidos está aos cuidados da prefeitura, cuja responsabilidade é coordenar e executar os serviços de limpeza pública, a coleta e a destinação final do lixo público (BRUNET, 2016). Contudo, mesmo com o que prevê a Lei da PNRS (BRASIL, 2010), não há coleta seletiva, pouco foi realizado quanto à responsabilidade compartilhada e aos catadores como agentes fundamentais na gestão municipal dos resíduos sólidos.

Desta maneira, sabendo previamente de algumas dificuldades cotidianas de catadores no município por meio de estudo exploratório no início de 2017, constatou-se que seria interessante então estudar a temática QVT, definindo, então, como problema de pesquisa: “como é a QVT de catadores de um município sul-mato-grossense?” Assim, a proposta da pesquisa foi descrever como é a QVT de catadores de um município sul-mato-grossense.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

A QVT foi um passo muito importante relacionado ao clássico trabalho da gerência científica, que tinha enfoque basicamente no aperfeiçoamento e na capacidade no momento das realizações de tarefas restritas. Com a evolução da QVT, a gerência científica aplicou a divisão de mão de obra, sua hierarquia tornou-se mais rígida e para atingir sua meta de eficiência ela se padronizou (DAVIS; NEWSTROM, 2001).

De acordo com Limongi-França (2004), a QVT foi inicialmente desprezada pelas empresas, pois provavelmente não era admitida pelos empregadores e nem mesmo pelos funcionários como uma atividade de cuidado do ambiente interno. Tolfo e Piccinini (2001) apontam que, na década de 1950, originaram-se estudos sobre o tema QVT por meio da revisão da abordagem sócio técnica para gestão do trabalho, considerando a satisfação e o bem-estar do trabalhador. Conforme Dutra et al (2013, p.198), a QVT “no trabalho tornou-se, nos últimos anos um tema familiar, estratégico e de discussão”. Essa é a resposta básica devido à forte pressão da organizacional e empresarial construída pelo aumento excessivo da competitividade e da globalização (DUTRA et al., 2013).

A QVT é um assunto extenso e um pouco complexo. Seus conceitos “vão desde cuidados médicos estabelecidos pela legislação de saúde e segurança até atividades voluntárias dos empregados e empregadores nas áreas de lazer, motivação, entre inúmeras outras” (LIMONGI-FRANÇA, 2014, p.24). Davis e Newstrom (2001) definem QVT como pontos positivos e negativos de um ambiente de trabalho para as pessoas. A ideia da QVT é criar um local de trabalho que favoreça tanto os colaboradores como a organização.

Para Boudreau e George (2000) a QVT poder ser denominada como círculo de qualidade, conceito que surge da hipótese de que o trabalhador que ocupa um cargo inferior por causa do nível de instrução, quando devidamente treinado, pode ocupar um cargo melhor em que possa reconhecer falhas desatentas com a qualidade do produto e quanto ao modo em que o trabalho está sendo executado. Davis e Newstrom (2001) seguem mencionando que a QVT gera um local de trabalho mais humanizado. Sua finalidade é de não somente atender as necessidades básicas como também os sonhos e as ambições dos trabalhadores. Ela busca aproveitar no trabalhador aquilo que ele tem facilidade em executar, possibilitando um ambiente de trabalho que os motive para que possam desempenhar as suas habilidades.



## 2.2 Modelo de QVT de Hackman e Oldham

O modelo Hackman e Oldham, conforme Lima e Rezende (2016) foi criado a partir de uma pesquisa de *Job Diagnostic Survey* (JDS), em português: Levantamento do Diagnóstico do Trabalho. Neste Modelo, a QVT pode ser compreendida como uma combinação das proporções do trabalho que gera satisfação e motivação em diversos níveis. Para Hachman e Oldham (1975) os estados psicológicos são definidos por sete dimensões da tarefa, especificadas no quadro 1.

Quadro 1 – Dimensões da tarefa da QVT: Modelo de Hachman e Oldham (1975)

Dimensões (categorias)	Especificação
Variedade de habilidades	Conjunto atividades diferentes para desenvolver o trabalho, envolvendo a utilização de diversos conhecimentos e talentos diversos do trabalhador; trata-se da percepção sobre o significado de seu trabalho
Identidade da tarefa	Nível em que se estabelece para o fim de um trabalho completo e o qual se pode identificar, isto é, realizando um trabalho do começo ao fim com um resultado nítido, obtém-se um bom resultado através do cumprimento da tarefa
Importância da tarefa	Impacto que o trabalho desenvolvido causa na vida ou no trabalho de outras pessoas, seja na organização ou no ambiente externo
Autonomia	Grau de liberdade, independência e descrição que o trabalho fornece ao indivíduo para programar suas tarefas e determinar quais procedimentos para realizá-las. É a percepção da responsabilidade pelo resultado do trabalho
Feedback extrínseco	Nível em que o trabalhador recebe informações precisas sobre seu desempenho através de seus superiores, clientes ou colegas de trabalho
Feedback intrínseco	Nível em que a realização de suas próprias tarefas de trabalho estabelecidas, resulta no recebimento, pelo trabalhador, de informações diretas e claras a respeito da eficácia de seu desempenho, com o resultado obtido através do trabalho em si
Inter-relacionamento	Nível em que a atividade exige que o trabalhador realize suas tarefas junto com outras pessoas, envolvendo relações com outros membros da organização e com os clientes

Fonte: elaborado pela autora com base em Hachman e Oldham (1975)

## 2.3 Gestão de resíduos sólidos

Primeiramente é fundamental destacar que os termos “resíduos sólidos” e “lixo” são diferentes. O resíduo está relacionado a materiais (ou parte desses) que não possuem utilidade imediata, podendo ser descartados adequadamente ou reaproveitados, integrando um ciclo (FAGIONATO-RUFFINO; DOS SANTOS, 2009). O lixo é definido como restos, sobras ou coisas inúteis (REVEILLEAU, 2008).

Para Brunet (2016) a sociedade é constituída por seres humanos que agem



irracionalmente, com o enorme desafio de refletir e estruturar o meio onde vive. A Revolução Industrial gerou uma nova organização que tomou espaço para a geração de bens de consumo e as maneiras de uso da sociedade sobre a natureza. A produção passou a ser em maior proporção: aquilo que antes era racionado, acabou sendo popularizado, resultando em bens de consumo com pequena durabilidade. Na perspectiva social, alcançou-se o direito de igualdade, todavia, na ambiental, a maior produção ocasionou grave problema: o descarte de materiais e de produtos descartáveis (BRUNET, 2016).

De acordo com o Ministério do Meio Ambiente (MMA), a Lei nº 12.305/10, que respalda a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), trata sobre meios de como o país pode organizar o lixo nos órgãos públicos ou privados de forma que os problemas ambientais diminuam. A base desta lei é a logística reversa, a redução de lixo e a responsabilidade ambiental compartilhada com toda a população. A Lei 12.305/10 preconiza a diminuição da criação de resíduos, trazendo como ideia o costume de consumo sustentável, com isso traria um crescimento da reciclagem e reutilização de resíduos, descartando os resíduos que não podem ser reutilizados de forma certa, em local apropriado e reutilizando resíduos que podem ser reciclados (BRASIL, 2010).

Segundo Oliveira e Oliveira (2011), a Lei da PNRS exige que todas as cidades se adaptem à coleta, à triagem e ao tratamento dos resíduos. A lei apresenta a preocupação com a organização dos catadores para que tenham dignidade, com o propósito claro de que as pessoas que trabalham manipulando o lixo, possam executar um trabalho organizado e possuidor de direitos. Na Lei da PNRS o catador é intitulado como agente de promoção ambiental. Contudo, os catadores de materiais recicláveis geralmente realizam seu trabalho autonomamente, em situações desumanas de trabalho, sem terem qualquer algum tipo de direito trabalhista ou previdenciário (OLIVEIRA; OLIVEIRA, 2011).

## 2.4 QVT e catadores

Feitosa (2014) realizou pesquisa sobre QVT de catadores em condições extremas no município de Fortaleza – CE, em 2013, com catadores de materiais recicláveis autônomos, cooperativados ou associados, com as cooperativas e associações de matérias recicláveis e com estabelecimentos comerciais de matérias recicláveis, sendo entrevistados seis dentre os catadores. O Programa Reciclando Atitudes existe desde julho de 2013, com o objetivo de “estimular e promover ações na área de educação e gestão de resíduos, de forma a minimizar as problemáticas resultantes do mau gerenciamento e destinação final inadequada do lixo” (CEARÁ, 2013). Seu programa conta com parceiros os quais são: poder público; associações de catadores, além de outros representantes da sociedade civil e privada.



### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa utilizou-se de metodologia qualitativa, pois, conforme as suas características, buscou investigar e compreender fatos mais profundos, relatando a dificuldade do comportamento humano, além de estar em conformidade com aquilo que preconizado por Lakatos e Marconi (2011), por proporcionar uma análise mais minuciosa sobre as investigações, costumes, atitudes, tendência de comportamento.

Também é classificada como qualitativa, apoiando-se no que assevera Rampazzo (2013), para quem esse tipo de pesquisa consiste na procura de entendimento particular daquilo que se estuda, buscando incluir um rigor que não é o da exatidão numérica aos fenômenos. Assim, se entende que o estudo se apoiou na pesquisa qualitativa porque buscou, de maneira pormenorizada junto aos catadores, investigar aspectos do fenômeno QVT.

O estudo de caso aborda o levantamento com mais profundidade de certo caso ou grupos humanos perante todos os seus fatos. Contudo, se limita ao caso que estuda, isto é, um caso apenas, não podendo ser generalizado (LAKATOS; MARCONI, 2011). No caso do presente estudo, o foco – caso – foi um grupo de trabalhadores – os catadores de um município do estado brasileiro de Mato Grosso do Sul, que não incorporou a PNRS de 2010 e onde, ainda, não há coleta seletiva por parte da prefeitura. Para a profundidade exigida no estudo de caso, e dada a complexidade do tema, os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas em profundidade e da observação simples.

A entrevista semiestruturada, no mesmo momento em que valoriza a presença do entrevistador, autoriza que o informante utilize toda sua criatividade e espontaneidade, enriquecendo mais a investigação (BEUREN; RAUPP, 2006). As entrevistas semiestruturadas foram aplicadas na quarta semana do mês de outubro de 2017 e na primeira semana do mês de novembro de 2017. Para a seleção dos catadores, o critério foi realizar a pesquisa com catadores que vivessem somente do trabalho de catador de materiais recicláveis ou que sua principal renda fosse a de catador, pois, dessa maneira, se considerou que seria possível mostrar, com maior acuracidade, a realidade do trabalho e da QVT desses trabalhadores. Buscaram-se catadores das regiões centrais e de outro bairro do município, partindo-se do pressuposto de que são bairros onde, conseqüentemente há mais resíduos sólidos gerados e, então, mais catadores. Aos catadores foram atribuídos códigos de identificação: Catador 1 (CAT.1); Catador 2 (CAT.2) e Catador 3 (CAT.3).

Na observação simples ou assistemática, o pesquisador mantém-se distante da situação estudada, somente observa de forma natural como os fatos acontecem e controla os dados adquiridos (BEUREN; RAUPP, 2006). A observação aconteceu no dia a dia das atividades e especialmente no primeiro contato e durante a entre-



vista. Os dados registrados em diário de campo e com registros fotográficos complementaram os dados provenientes das entrevistas.

Os dados com origem nas entrevistas e observações foram organizados conforme as categorias selecionadas para o estudo: as dimensões das tarefas do Modelo de Hachman e Oldham (1975). A partir disso, a sua análise buscou responder aos objetivos e relacionar os dados empíricos à teoria consultada.

## 4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

São apresentados os resultados da pesquisa, com base em observações e, especialmente, nas entrevistas aplicadas com os três catadores do município brasileiro do estado de Mato Grosso do Sul. Inicialmente apresenta-se o perfil dos catadores entrevistados e, em seguida, os resultados referentes à QVT, nas dimensões de Hachman e Oldham(1975).

### 4.1 Perfil dos catadores

A seguir apresenta-se o perfil dos três catadores selecionados para a pesquisa: CAT. 1 – trabalha como catador há mais de trinta anos e optou por esse trabalho devido à falta de oportunidade de serviço e pela necessidade; CAT. 2 – está há dez anos trabalhando como catador, porque não tem estudo e CAT. 3 – que voltou a atividade, há três meses, “porque é um trabalho que paga bem, dependendo dos materiais que são coletados”.O quadro 2 apresenta dados do local de nascimento, grau de instrução e da faixa etária dos entrevistados.

Quadro 2 - Características dos catadores

CARATERÍSTICAS/ CATADOR	CAT.1	CAT.2	CAT.3
Local de nascimento	Paraná	Aquidauana	Corumbá
Grau de instrução	Ensino fundamental	Analfabeto	Ensino médio incompleto
Faixa etária	59 anos	61 anos	51 Anos

Fonte: dados primários (entrevista)

Dentre os entrevistados, pode-se perceber a diferença de local de nascimento e do grau de instrução de cada catador e a semelhança com relação à faixa etária. Com relação à renda, tempo de trabalho e tipo de materiais são mostrados os dados no quadro 3.

Quadro 3 – Renda, tempo de trabalho e materiais coletados

ASPECTOS/ CATA- DOR	CAT.1	CAT.2	CAT.3
------------------------	-------	-------	-------



Renda	R\$ 30,00 por dia/ R\$900,00 por mês	Às vezes R\$ 15,00 por dia/ R\$ 140,00 a 160,00 por mês	De R\$ 300, 00 a 500,00 por quinze- na
Tempo de trabalho	Segunda a sexta (8h - 11h; 13h- 16h) Sábados (8h - 12h)	Domingo a doming- o (3h - 11h e 13h em diante sem pa- radas)	Domingo a domingo (6h-12h e das 13h em diante, sem pa- radas)
Tipos de materiais cole- tados	Papelão e plástico	Pet e latinha	Alumínio, cobre, metal e bloco de alumínio

Fonte: dados primários (entrevista)

Com base nos dados do quadro 3, observa-se que o tempo de trabalho de cada um é superior ao valor de sua renda, ou seja, trabalham durante um período longo e não ganham um valor adequado ao seu tempo de trabalho. Além disso, verificou-se certa diferença entre os materiais que coletam: os dois primeiros plástico (um particularmente com *pet*), sendo que o último trabalha exclusivamente com materiais derivados de alumínio e metal, o que se assemelha ao material (latinha) que CAT.2 também trabalha.

## 4.2 Categorias da QVT de Hachman e Oldham (1975)

Apresentam-se a seguir as categorias que compõem a QVT, conforme Hachman e Oldham (1975) e os dados a elas relacionados.

### 4.2.1 Categoria habilidade

Trata-se da dimensão variedade de habilidade (HACHMAN; OLDHAM, 1975), sobre as habilidades e conhecimentos que o trabalhador necessita ter para executar seu trabalho.

No quadro 4, demonstram-se dados relativos a habilidades que o catador precisa possuir para realizar o seu trabalho de coleta de materiais recicláveis.

Quadro 4 – necessidade de agilidade, conhecimento necessário para exercer, habilidade técnicas e interpessoais, importância do trabalho e equipamentos

<b>ELEMENTOS DA CATEGORIA HABILIDADE/CATADOR</b>	<b>CAT.1</b>	<b>CAT.2</b>	<b>CAT.3</b>
Necessidade de agilidade	Não.	Sim.	Sim.
Conhecimento necessário para exercer	Saber o que são materiais recicláveis.	Saber o que são materiais recicláveis.	Saber o que são materiais recicláveis.
Habilidades técnicas	Não é preciso.	Força para realizar coleta.	Não é preciso.
Habilidades interpessoais	Ser simpático, sorridente, estar sempre com uma boa aparência e ser extrovertido.	Ter uma relação boa com a população e conhecer as pessoas a qual está realizando a coleta.	Ter uma boa relação com os catadores e com a população.
Importância do trabalho	Modo de vida, pela idade não consegue outro trabalho.	Orgulho por saber desenvolver esse trabalho.	Remuneração.
Equipamentos	Imã, duas facas e uma fenda.	Uma faca.	Não utiliza.

Fonte: dados primários (entrevista)

Segundo Davis e Newstrom (1996), a QVT busca aproveitar no trabalhador aquilo que ele tem facilidade em executar, possibilitando um ambiente de trabalho que o motive para que possa desempenhar as suas habilidades. A definição se enquadra no trabalho dos catadores entrevistados, que retratam a necessidade de ter conhecimento do seu trabalho, especialmente em relação às suas coletas, com habilidades que foram adquiridas no dia a dia.

#### 4.2.2 Categoria identidade da tarefa

Essa dimensão determina identificar um bom resultado, por meio da realização de uma tarefa (HACHMAN; OLDHAM, 1975).

O quadro 5 apresenta dados referentes à verificação do resultado de esforço do trabalho, ao sinônimo de um dia de trabalho rentável e de empecilhos para um dia rentável dos três catadores entrevistados.



QUADRO 5 – Identidade da tarefa/catador

<b>ELEMENTOS DA CATEGORIA IDENTIDADE DA TAREFA /CATADOR</b>	<b>CAT.1</b>	<b>CAT.2</b>	<b>CAT.3</b>
Verificação do resultado de esforço do trabalho	Quando faz duas cargas no dia.	A felicidade de conseguir ganhar o dinheiro do dia.	Não vê resultado.
Sinônimo de um dia de trabalho "rentável"	Normal, todos os dias rendem.	Satisfatório.	Normal.
Empecilho para um dia rentável	Nada atrapalha sua coleta.	Chuva e doença.	Doença.

Fonte: dados primários (entrevista)

Para Chiavenato (2010), as pessoas têm a necessidade de estarem motivadas para que possam executar as tarefas e obterem resultados satisfatório pelas suas colaborações. Percebemos que o trabalho dos catadores é executado, porém para CAT.1 e CAT.2, o resultado não é satisfatório, e sim normal, por isso para que eles tenham uma QVT existe uma necessidade de motivá-los para que possam obter resultados satisfatórios pelo seu trabalho.

### 4.2.3 Categoria importância da tarefa

A importância da tarefa é uma dimensão que se refere ao efeito que o trabalho traz na vida ou no trabalho de outras pessoas dentro da organização ou no ambiente externo (HACHMAN; OLDHAM, 1975).

No quadro 6 apresentam-se os dados relacionados com a importância do trabalho do catador para a população e o que os catadores consideram como efeitos do seu trabalho de coleta de materiais recicláveis no meio ambiente, para a população e para a prefeitura.

Quadro 6 - Importância da tarefa/catador

<b>ELEMENTOS DA CATEGORIA IMPORTÂNCIA DA TAREFA /CATADOR</b>	<b>CAT.1</b>	<b>CAT.2</b>	<b>CAT.3</b>
Importância do trabalho para a população	Ensinar o que é reciclagem.	Limpeza da cidade	A limpeza da cidade.
Efeito do seu trabalho para meio ambiente, população e prefeitura municipal	Limpeza da cidade. "Eu pago R\$ 8,00 de taxa de lixo, e ainda limpo a cidade toda, e a prefeitura não reconhece"	Limpeza da cidade	Alívio para o meio ambiente, população e diminuição do lixo

Fonte: dados primários (entrevista)



Todos entendem que a importância de seu trabalho de coleta é relacionada à melhoria do meio ambiente e limpeza da cidade. Segundo Oliveira e Oliveira (2011), na Lei da PNRS o catador é nomeado como agente de promoção ambiental. Assim, os três estão concordam com a sua atribuição na PNRS, percebendo-se como agentes de promoção ambiental.

#### 4.2.4 Categoria autonomia

Refere-se à liberdade, à independência e à descrição do trabalhador para determinar de qual forma irá realizar sua tarefa (HACHMAN; OLDHAM, 1975).

O quadro 7 apresenta a rota que os catadores fazem durante sua coleta, o passo a passo da sua coleta, a avaliação sobre a autonomia em seu trabalho e a novas habilidades e novas técnicas que foram adquiridas ao longo de seu trabalho como catador.

Quadro 7 - Autonomia/ catador

<b>ELEMENTOS DA CATEGORIA AUTONOMIA /CATADOR</b>	<b>CAT.1</b>	<b>CAT.2</b>	<b>CAT.3</b>
Rota	É feita a mesma rota diariamente, mesmo que não tenha nada nas lojas, passa para dar bom dia.	É de acordo com os dias que o caminhão de lixo passa nos bairros.	Não tem programação de rota, sai a qualquer horário e vai para qualquer lugar.
Passo a passo da sua coleta	Recolhe, corta o que é necessário, leva para sua casa e faz a separação, porque ele pega o bruto e leva para o depósito de materiais reciclável.	Corta alguns materiais, coleta e descarrega em sua casa para a separação e liga para o dono do depósito buscar seus materiais.	Apenas coleta e faz separação dos materiais.
Avaliação sobre a autonomia em seu trabalho	Bom. Porque não tem patrão.	Bom. Porque ele pode trabalhar mais tranquilo, sem cobranças de metas, e horários.	Bom
Novas habilidades	Desenvolveu artesanal.	Não desenvolveu.	Não desenvolveu.
Novas técnicas	Não desenvolveu.	Aprendeu a prensar os materiais.	Não desenvolveu.

Fonte: dados primários (entrevista)



Segundo Feitosa (2014), os catadores são responsáveis por construir seu próprio ambiente de trabalho. Dentre os catadores entrevistados, observou-se que a responsabilidade em relação ao seu trabalho é toda deles, pois são eles quem programam sua rota, que escolhem como será o processo da sua coleta, são eles quem decidem seus horários e até mesmo suas habilidades dependem do próprio aprendizado no decorrer do seu trabalho.

#### 4.2.5 Categoria feedback extrínseco

A categoria *feedback* extrínseco refere-se a informações diretas que o trabalhador recebe de colegas de trabalhos ou de seus superiores em relação ao desempenho do seu trabalho (HACHMAN; OLDHAM, 1975). No quadro 8 estão as sugestões, opiniões em relação ao seu trabalho e como a prefeitura responde aos seu trabalho.

Quadro 8 – *Feedback* extrínseco/ catador

<b>ELEMENTOS DA CATEGORIA IDENTIDADE DA TAREFA /CATADOR</b>	<b>CAT.1</b>	<b>CAT.2</b>	<b>CAT.3</b>
Sugestões da população e catadores	Nenhuma.	Já recebeu sugestão para ser sócio de depósito de materiais recicláveis.	Não tem.
Opiniões/ retorno em relação ao seu trabalho	Há ajuda de alguns moradores do seu bairro que separam os materiais, por causa do seu incentivo, em disponibilizar sacos para morador e passando de 15 em 15 dias para recolher.	Somente críticas dos moradores de seu bairro que dizem que seus materiais são amontoados de lixo na sua casa. "Eles acham que o que não serve pra eles não serve pra gente também, por que eles não dependem disso".	Não tem.
Resposta da prefeitura em relação ao seu trabalho	Não existe nenhum retorno. Em Aquidauana ninguém fala da importância da coleta seletiva, nem mesmo a Prefeitura.	Não existe nenhum retorno por parte da prefeitura.	Não tem.

Fonte: dados primários (entrevista)

Um dos elementos que pode trazer a satisfação e a motivação aos trabalhadores é o *feedback* relacionado ao comportamento profissional (FEITOSA, 2014). Como se verifica no quadro 8, não há respostas, nem retorno e nem mesmo sugestões que possam trazer aos catadores entrevistados satisfação e motivação para o seu trabalho, como em Feitosa (2014).

#### 4.2.6 Categoria feedback intrínseco

É o grau em que a própria realização de sua tarefa, fornece informações sobre o desempenho do trabalhador (HACHMAN; OLDHAM, 1975).

O quadro 9 diz respeito ao resultado que eles conseguem ver do seu trabalho e qual outra função que o trabalho como catador traz além de sua remuneração.

Quadro 9 - *Feedback intrínseco/ catador*

<b>ELEMENTOS DA CATEGORIA FEEDBACK INTRÍNSECO/ CATADOR</b>	<b>CAT.1</b>	<b>CAT.2</b>	<b>CAT.3</b>
Resultado do trabalho	Os resultados são muitos, mas o principal é em ver a cidade limpa.	Renda que ganha como catador.	Cidade limpa
Função do trabalho que vai além da remuneração	Colaboração com a população de Aquidauana. "Eu posso ficar aqui o dia todinho aqui que graça tem? Que ajuda eu vou dar pro povo? Nenhuma".	Limpeza.	Somente a limpeza, e ajuda para o meio ambiente.

Fonte: dados primários (entrevista)

Davis e Newstrom (1996) dizem que o objetivo da QVT é de criar um ambiente de trabalho que contribua tanto com os trabalhadores quanto à organização. Percebe-se que esse objetivo da QVT não pode ser aplicado aos catadores, no que tange aos limites de uma organização, porém é possível constatar sobre o retorno, quanto à contribuição ao meio ambiente e à cidade e não com os trabalhadores (catadores).

#### 4.2.7 Categoria inter-relacionamento

A dimensão inter-relacionamento trata do nível em que as tarefas requerem que o trabalho cumpra suas tarefas juntamente com outras pessoas, incluindo relações com outros membros da organização (HACHMAN; OLDHAM, 1975).



O quadro 10 apresenta dados referentes à possibilidade de coleta, em uma mesma região com vários catadores, a realização do seu trabalho com outros catadores e como é o seu relacionamento com a população e com demais catadores.

Quadro 10 - Inter-relacionamento

<b>ELEMENTOS DA CATEGORIA INTER-RELACIONAMENTO/ CATADOR</b>	<b>CAT.1</b>	<b>CAT.2</b>	<b>CAT.3</b>
Possibilidade de coleta na mesma região com vários catadores	É possível, porque é um ajudando o outro. Quando tem muito material em uma loja, logo ele entra em contato com outro catador para ele ir buscar uma carga também.	É possível sim.	Não daria certo, pois cada catador tem uma maneira de realizar sua coleta.
Realização de coleta com mais catadores	Daria certo, por que muitas vezes não consegue fazer a carga de todos os materiais então é preciso de outra para coletar o restante.	Daria certo trabalhar com outros catadores, pois cada um irá catar o seu material e nenhum irá atrapalhar a coleta do outro.	Também não daria certo, porque geraria conflitos entre os catadores.
Relacionamento com a população e catadores	É uma relação boa, de brincadeiras com a população de companheirismo com os catadores	É uma ótima relação. "A gente não sai pra briga sai pra trabalhar ne".	Tem uma relação estável com os catadores e com a população.
Relacionamento com a população e catadores	É uma relação boa, de brincadeiras com a população de companheirismo com os catadores	É uma ótima relação. "A gente não sai pra briga sai pra trabalhar ne".	Tem uma relação estável com os catadores e com a população.
Possível associação	Os catadores se dariam bem em uma associação, se tivessem o apoio da prefeitura, porque se o catador fizer algo de errado (furto), o dono da loja anotaria o número do carinho e passaria para associação que assim, tomaria certas medidas, para não prejudicar outros catadores.	Os catadores se dariam bem um com o outro.	Associação já existiu em Aquidauana, porém não permaneceu por muito tempo, por causa da desunião dos catadores.
Disputa pelos pontos de coleta	Não existe disputa.	Não existe disputa.	Não existe disputa.

Fonte: dados primários (entrevista)



Segundo Davis e Newstrom (1996), a QVT gera um local de trabalho mais humanizado, o que é mais proveitoso apenas quando gerar uma melhor relação entre funcionários, tarefas, tecnologia e meio ambiente. Percebe-se que com base nessa teoria, o CAT. 1 e o CAT. 2 conseguem tirar proveito, porque seu trabalho gera uma boa relação com demais catadores, não existindo disputas entre eles e uma boa relação se todos os catadores trabalhassem juntos em uma associação ou no mesmo ponto de suas coletas.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apresentam-se as considerações finais com respostas mais pontuais e sintetizadas em relação aos objetivos da pesquisa e sugestões para ações visando à melhoria da QVT dos catadores do município e futuras pesquisas sobre o tema.

O principal problema detectado em relação à QVT dos entrevistados foi a categoria *feedback extrínseco* do modelo Hachman e Oldham (1975), que mostra claramente a indiferença da população e da prefeitura em relação ao desenvolvimento do trabalho dos catadores, uma vez que não apresentam nenhum retorno e nem sugestões aos catadores, provavelmente pela falta de conhecimento sobre materiais recicláveis.

Para melhoria da QVT dos catadores, sugere-se à prefeitura a coleta seletiva e adoção, por inteiro, da lei da PNRS, e além disso a criação de um projeto que oriente e estimule a população a separar os lixos, pois, dessa forma, cooperariam com o trabalho dos catadores que não precisariam abrir lixos e poderiam realizar suas coletas em qualquer ponto da cidade.

Sugere-se também a criação de uma associação com apoio da prefeitura, em que essa associação disponibilizasse uniformes para identificar os catadores, cestas básicas, carrinhos emplacados para execução da sua coleta, uma porcentagem das vendas dos materiais e cursos qualificantes, o que poderia afetar sobremaneira e positivamente, a sua QVT.

Com isso os catadores seriam mais reconhecidos, respeitados, teriam seus direitos defendidos, facilidade para realizar a sua coleta, boas condições para realizar seu trabalho, trabalhariam menos, teriam uma remuneração maior e possuiriam equipamentos de proteção.

Indica-se que seja constituído um consórcio entre Aquidauana e Anastácio, para administrar e atender as necessidades em comum, tanto na coleta, quanto na distribuição e no tratamento dos resíduos, assim os danos ambientais seriam diminuídos e haveria economia para ambas prefeituras com a utilização de um só aterro.



Por fim, compreende-se que a atenção devida ao catador, com ações que preconizem a melhoria da sua QVT, com a responsabilidade compartilhada de todos os atores envolvidos, irá refletir numa melhor QVT para toda a população.

Para futuras pesquisas, sugere-se que mais pesquisas sejam realizadas sobre a QVT de catadores, especialmente em municípios em que não há coleta seletiva, como Aquidauana. Sugere-se ainda, estudos longitudinais que compreendam a QVT de catadores antes e depois da constituição de associações e ou cooperativas induzidas ou não pelo poder público, bem como estudos da mesma natureza contemplando a sua QVT antes e depois da implementação da PNRS, com ou sem consórcios, e, ainda, antes e depois de campanhas isoladas ou inseridas em contextos de políticas específicas de gestão de resíduos, considerando a possibilidade da melhoria da QVT deste trabalhadores tão importantes para a sociedade e para o planeta.

## Referências

BEUREN, Maria Ilse; COLAUTO Douglas Romualdo. Coleta, análise e interpretação dos dados. In: BEUREN, Maria Ilse (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2006. p. 118-143.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. **Política Nacional de Resíduos Sólidos**. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/pol%C3%ADtica-de-res%C3%ADduos-s%C3%B3lidos>> Acesso em: 05 de maio de 2017.

BRASIL. Lei nº 12.305 de 02 de agosto de 2010. Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos; altera a Lei nº 9.605, de 12 de fevereiro de 1998; e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, nº 147, p. 3, 03 de ago. 2010.

BRUNET, Silva Damasceno Fábila Ana, **A espacialidade dos resíduos sólidos urbanos nos municípios de Aquidauana e Anastácio – MS**. 2016. 160 fls. Dissertação (Pós-graduação em geografia) – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Aquidauana.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3ed. Rio de Janeiro. Elsevier, 2010.

DAVIS, Keith; NEWSTROM W. John. **Comportamento humano no trabalho: uma abordagem organizacional**. V.2. Cengage Learning ed. Ltda 1996.

DUTRA, Souza Joel et al. **Competências: conceitos, métodos e experiências**. 1. ed. São Paulo. Atlas, 2013.

FEITOSA, Nogueira Vieira Thaís. **Qualidade de vida no trabalho em condições extremas**. 2014. 107 fls. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Estadual do Ceará, Fortaleza, 2014.

HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. Development of the job diagnostic survey. **Journal of Applied Psychology**, v. 60, n. 2, p. 159-170, 1975.

LAKATOS, Maria Eva; MARCONI Andrade de Marina. **Metodologia científica**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho – QVT: conceitos nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2.ed – São Paulo, Atlas, 2004.

PICCININI, Carolina Valmíria; TOLFO, Rosa da Suzana. As melhores empresas para trabalhar no Brasil e a qualidade de vida no trabalho: disjunções entre a teoria e a prática. **RAC**, v.5, n.1, p. 165-193, jan/abr, 2001.

PREFEITURA. Ceará. Reciclando atitudes. Disponível em: <[https://urbanismoemeioambiente.fortaleza.ce.gov.br/images/urbanismo-e-meio-ambiente/catalogodeservico/reciclando\\_atitudes\\_para\\_recicla\\_nordeste](https://urbanismoemeioambiente.fortaleza.ce.gov.br/images/urbanismo-e-meio-ambiente/catalogodeservico/reciclando_atitudes_para_recicla_nordeste)>



[pdf](#) > Acesso em: 21 de outubro de 2017.

RAMPAZZO, Lino. **Metodologia científica**: para alunos dos cursos de graduação e pós-graduação. 7 ed. São Paulo: Loyola, 2013.

REVELLEAU, Azevedo de Alves Célia Ana, **Gestão compartilhada de resíduos e a proteção ambiental**: uma abordagem jurídica da responsabilidade socioambiental. Erechim, RS: Habilis, 2008.

RIBEIRO, Alves Larissa. Qualidade de vida no trabalho: fator decisivo para o sucesso organizacional. **Iniciação Científica**, Cairu, BA, v. 2, n.2, p.75-96, jun,2015.

SILVA, da Lima Uanisleia; Oliveira, Fatima de Aurea. Qualidade de vida e valores nas organizações: impactos na confiança do empregado. **Psicologia**: ciência e profissão, Uberlândia, MG, v.37, n. 1, p.7-17, jan/mar, 2017.



## CAPÍTULO 7

# **PESQUISA DE INTENÇÃO SOBRE A IMPORTÂNCIA DA REALIZAÇÃO DE EVENTOS ACADÊMICOS NA ÁREA DE NEGÓCIOS: UMA PERSPECTIVA INCLUSIVA DO DISCENTE NA FORMAÇÃO DE NOVOS ADMINISTRADORES**

INTENTION RESEARCH: THE IMPORTANCE OF ACADEMIC EVENTS AND  
LECTURES FOR DE PROFESSIONAL IN THE BUSINESS AREA

**Mallú de Mendonça Barros**

**Jamilson Lopes Pereira**

**Luís Guilherme Ramos Rocha de Magalhães**

**Ana Paula Veroneze Bueno**

**Fabício Carrião dos Santos**

## Resumo

Os desafios da gestão contemporânea das organizações de ensino superior diante da formação de futuros administradores vão muito além do processo de ensino e aprendizagem. Portanto, esta pesquisa tem cunho exploratório que, numa perspectiva inclusiva e motivacional, visa informar os cenários de interesses do comportamento discente a partir da realização de eventos, bem como identificar elementos necessários à promoção de decisões assertivas e atualizadas na gestão escolar diante a desafiadora formação do profissional da área de negócios. Utilizou-se o método qualiquantitativo a fim de diagnosticar a percepção dos alunos da graduação em Administração, de uma Instituição de Ensino Superior privada, em Goiás. Para a análise e discussão dos resultados, utilizou-se o *software* estatístico R com o Pacote *Likert* – uma vez que a Escala Likert gera avaliação de resultados para novos planejamentos de gestão com base nos padrões das tendências de observação e resposta dos sujeitos investigados. Por fim, esse estudo apresentará uma perspectiva de novas práticas pedagógicas com base na realização de eventos em que a inovação e o empoderamento criam incentivos e vantagens competitivas na construção da carreira profissional sem se afastar das tendências do mercado de trabalho e das práticas de gestão vigentes.

**Palavras chave:** Percepção, Comportamento discente, Desafios na educação.

## Abstract

This research investigates the importance of knowing the academic life in Business Science. Because of this, it shows how business events at the academy can help with professional development and create new knowledge opportunities. The analysis of the Likert scale was used for feedback and performance evaluation after an educational intervention. Finally, it evaluates the participation of students in meetings and the possibility of interaction between students and professionals in the area, in addition to promoting access to new information on management career goals.

**Keywords:** Meeting, Student's behavior, Challenges in education.



## 1. INTRODUÇÃO

A Administração é um sistema de interações: sociais, econômicas, políticas e, portanto, dinâmicas. O processo de formação de um profissional da Administração precisa conceber e experienciar situações em que haja trocas de conhecimento, de técnicas por meio de um estilo de direção que evidencie medidas inovadoras e humanitárias.

A Teoria Comportamental da Administração concebe a Organização como um sistema de decisões, e nesse sistema, cada pessoa participa racional e conscientemente, escolhendo e tomando decisões individuais a respeito das alternativas racionais do comportamento. Assim, a Organização está permeada de decisões e de ações (CHIAVENATO, 2013). Os múltiplos sujeitos e suas particularidades de intenção norteiam muitas das ações da área de negócios, em que as decisões também perpassam pelos aspectos motivacionais, de trabalho em equipe e de diálogos intersetoriais de interesse recíproco.

Nesse sentido, a formação discente também sofre com essas nossas perspectivas e demandas de mercado, em que a atuação como professor também terá modificações. Ou seja, a proximidade das interações estimuladas pelas novas estratégias de gestão, são os desafios contemporâneos que visam atender tanto as necessidades pessoais dos discentes, quanto as necessidades institucionais na formação de um bacharel de administração e do exercício da profissão num complexo sistema administrativo.

Segundo o art. 43 da Lei de Diretrizes e Bases (LDB), a educação superior tem por finalidade: estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo; formar diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua; incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura, e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive.

Conforme Ching, Da Silva & Trentim (2014), o ensino superior de Administração ganhou maior conotação após a Resolução 04/2005, que estabeleceu as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN). Essas diretrizes, em consonância com a Lei de Diretrizes Básicas (LDB), procuram garantir uma organização curricular do curso baseada 699 formação por competência: experiência na estruturação do projeto pedagógico de um curso de Administração no projeto pedagógico, com conteúdos que revelem interrelações com a realidade nacional e internacional por meio de tecnologias inovadoras e, ainda, preservar a sua flexibilidade para formar profissionais com as competências e habilidades descritas no seu artigo 4º (BRASIL, 2005).

Nesse sentido, os cursos de graduação têm criado condições de atender aos aspectos legais, ao mesmo tempo em que visam criar condições científicas e de aprimoramento crítico-reflexivo do sujeito enquanto futuro profissional. Ademais, essas premissas alavancam a capacidade escolar e criam condições históricas de desenvolvimento cultural e riqueza para o país.

A qualidade e a imagem de uma IES são refletidas pelo desempenho dos alunos no mercado de trabalho. Uma instituição que procura melhorar seus cursos e serviços centra sua atenção nesses alunos, principal “produto” da IES e motivo de satisfação da sociedade, por seu desempenho técnico e humano no mercado de trabalho. Em última instância, as IES devem identificar a fatia da sociedade que desejam atender, acompanhando suas necessidades atuais e futuras, atentando às mudanças e avaliando permanentemente currículos, disciplinas e formas de ensino, de modo a transformar o processo de melhoria contínua em parte da cultura organizacional. A principal preocupação deve ser a satisfação das necessidades dos alunos e da sociedade (WALTER; TONTINI & DOMINGUES, 2006).

Considerando-se que o mercado educacional se tornou competitivo nos últimos anos, agregar melhorias à gestão dos cursos de graduação em IES é uma realidade. Assim, na educação superior, tem-se visto uma ampliação nas condições pedagógicas e de infraestrutura para que o alunado compreenda e antecipe-se ao cenário das demandas solicitadas a um administrador. Isto é, para que o discente tenha condições de se tornar um profissional capaz de lidar com conflitos de gestão de pessoal, e seja capaz otimizar recursos e obter resultados satisfatórios, os eventos funcionam como uma alternativa para network, respostas criativas e inovadoras mudanças pessoal, com vistas a ampliar e rever técnicas administrativas e de processos decisórios.

Sendo assim, este estudo visa contribuir para melhor compreensão deste novo contexto de formação profissional e oferecer subsídios para o avanço do conhecimento científico acerca da temática em estudo ao diagnosticar a percepção dos alunos acerca de eventos ao mesmo tempo em que oportuniza a qualificação dos docentes.

Os objetivos desse estudo, portanto, são diagnosticar os pressupostos que validam a existência de um evento na formação do acadêmico de Administração quanto a promoção e ao aprimoramento profissional; analisar a percepção e o interesse dos discentes ao evidenciar a oportunidade criada pelas IES na realização de eventos na área de negócios, descrever como a realização de eventos podem contribuir para criação de condições de ensino e pesquisa para a capacitação docente, ao mesmo tempo que estimula a formação do discente de Administração.

Por fim, esse estudo justifica-se, pelo seu crivo científico pela possibilidade dar transparência as realidades que fomentam a jornada de preparação do futuro administrador, bem como a criação ou revisão de ações voltadas à melhoria da qualidade do curso. Pelo viés social, justifica-se pela capacidade de compreender



o perfil do discente de Administração, tornando o ensino e a formação profissional muito mais humanizada e, capaz de melhorar a compreensão da qualidade do curso – a partir da percepção do sujeito como parte conectada na construção dos saberes e da interação e da integração do aluno na organização do sistema de formação acadêmica.

## **2. A FORMAÇÃO PROFISSIONAL É INTEGRATIVA E INTEGRADORA**

Para Burnier (2001), a tarefa da educação deve ser sempre a de formar o ser humano em todas as suas capacidades, baseado em um trabalho com os saberes que circulam na sociedade. Para garantir que os conhecimentos ou conteúdos trabalhados tenham um significado para o estudante, os conhecimentos não devem ser divididos em disciplinas. Separá-los em disciplinas é uma operação que tem facilitado à aquisição de conhecimentos, mas que tem, por outro lado, destituído muitas vezes esses conhecimentos do seu significado. Na vida, os conteúdos são todos integrados.

Qualquer implantação de uma nova proposta pedagógica como a pedagogia das competências exige uma mudança de mentalidade e paradigma do coordenador do curso, do seu corpo docente, dos seus estudantes bem como uma reorganização das instituições de ensino que estejam comprometidas com a formação em serviço dos seus estudantes. As modificações constituem-se em um marco importante na formação do profissional de administração. e constituem em convite ao diálogo na tentativa de suscitar uma oportunidade de mobilização de esforços que permite não se acomodar a situações de perenidade e conformismo (CHING, DA SILVA & TRENTIM, 2014).

Verifica-se, nesse contexto, que a formação de profissionais de Administração demanda uma visão que integra o aluno no contexto pedagógico ao mesmo tempo que cria oportunidade de integra-lo as vivências de mundo, nos dilemas, nas soluções, nas inovações tecnológicas e na proximidade de uma educação mais humanizada e que aproxima o discente do mercado de trabalho e desperte no docente práticas e metodologias de ensino para se reinventar, e, inclusive criar condições de eventos que despertem o potencial discente na construção da carreira profissional antes mesmo da conclusão do bacharelado.

As IES vivem um momento de constante ampliação de suas tarefas, pois além de formarem profissionais atuam quanto a inserção de atividades que despertem o profissional de com o olhar mais humanizado, mais sustentável, mais criativo, mais flexível em que o “mais” geram compromissos com a sociedade, com a economia, com a ética e com novos valores e responsabilidades coletivas.

Esse pensamento de empoderamento e trabalho coletivo, assume nas academias esforços que elaboram uma esfera educativa nova e ainda pouco estudada no campo da Ciência da Administração, pois cria uma atmosfera de integração e



inspiração, além de remeter a uma incessante melhora na qualidade de vida das pessoas, algo inerente da própria Ciência ao aprimorar rotinas e dar respostas mais práticas e eficientes às Organizações e as pessoas que as constituem.

## 2.1. As práticas pedagógicas com mais dimensionamento de Mercado

Os desafios da gestão contemporânea, segundo Peter (1993), consagra que as novas formas de organização estão emergindo para o progresso científico e com a explosão de empreendedores com foco num futuro econômico e com tendências à tecnologia da informação e biotecnologia em que “as redes de trabalho darão adeus a integração vertical e darão as boas-vindas às redes de trabalho.

Nesse sentido, as organizações educacionais seguirão a mesma premissa das demais empresas. Mais diálogo entre os *stakeholders*, empoderamento das pessoas, e romper barreiras que transcendam a gestão unilateral e com vistas ao atendimento apenas de uma ementa curricular. Em outras palavras, as unidades gerenciáveis precisarão rever práticas, a fim de que se tornem mais dinâmicas, reintegrando e desintegrando alianças com todos os tipos de parceiros, incluindo-se a esses os alunos e usuários da organização escolar.

As práticas pedagógicas, conforme Fogaça (2018), desde os anos 70, no Brasil, a teoria Crítico-social dos conteúdos tende a dar prioridade de focar os conteúdos que os discentes confrontem com as realidades sociais e, assim preparem o aluno para o mundo adulto. Com isso, há um componente desafiador e estimulante entre a participação organizada e ativa dos alunos na democratização da sociedade e mediante a oportunidade na aquisição de conteúdos.

Para Marchiori et al. (2006, p. 8), os eventos ter naturezas diferentes que variam conforme a técnica empresarial ou deliberativa. Quanto àqueles denominados como eventos científicos, reúnem, comumente, profissionais, especialistas, estudantes e outros grupos interessados em compartilhar e obter conhecimentos sobre uma determinada área São as funções desses últimos: a) criar oportunidades para a troca de experiências entre os pesquisadores; b) atualização sobre os progressos recentes de uma área; c) sistematizar os avanços mais recentes em uma área; divulgar novos conhecimentos; d) traçar diretrizes e metas para os futuros empreendimentos numa determinada área do saber.

De acordo com Lacerda et al. (2008), os “eventos científicos constituem-se como fonte essencial na busca e apreensão de novos conhecimentos, sua finalidade é reunir profissionais ou estudantes de uma determinada especialidade para trocas e transmissão de informações de interesse comum aos participantes”. Isto é, o ambiente adequado para o alinhamento das novas técnicas da Administração, lidar com os desafios da gestão contemporânea, sem se afastar dos preceitos te-



óricos e das técnicas existentes, mas criar conformidade com uma atmosfera que reúna especialistas, docentes, discentes e outros interessados que valorize novas formas de aprendizagem e criem condições de valoração dos eventos acadêmicos e as escolhas dos temas a serem abordados nos eventos.

### 3. MATERIAL E MÉTODOS

A presente pesquisa trata-se de diagnosticar quali-quantitativamente a percepção discente sobre a importância dos eventos na área de negócios, durante a formação acadêmica, na graduação.

Nesse sentido, foram utilizados nesta investigação métodos qualitativos e quantitativos. Conforme (Godoy, 1995), as duas abordagens - quantitativa e qualitativa, caracterizam um esforço cuidadoso para a descoberta de novas informações ou relações e para a verificação e ampliação do conhecimento existente. No estudo quantitativo o pesquisador conduz seu trabalho com hipóteses claramente especificadas e preocupa-se com a medição objetiva e a quantificação dos resultados. Enquanto os estudos denominados qualitativos têm como preocupação fundamental o contato direto e prolongado do pesquisador com o ambiente e a situação que está sendo estudada.

A investigação se deu a partir de uma revisão na literatura, considerando-se as bibliografias clássicas e atuais sobre a temática em estudo; aplicação de questionários com fatores considerados relevantes para a compreensão do comportamento discente acerca da temática.

Para o levantamento dos dados, realizou-se buscas por artigos indexados nas bases de dados do portal de periódicos da CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior), Cientific Eletronic Library Online (SciELO ), e Google Acadêmico, utilizando-se as seguintes terminologias: "Administração", "Formação discente", "Formação profissional", "Administração escolar".

Os critérios de inclusão dos artigos definidos para a presente revisão foram: artigos nacionais (Língua Portuguesa com resumos completos disponíveis na íntegra nas bases de dados selecionados). Foram excluídos dos estudos àqueles que consideravam a formação docente e aqueles que se repetiam entre as bases de dados.

A revisão bibliográfica é indispensável para a delimitação do problema em um projeto de pesquisa e para obter uma ideia precisa sobre o estado atual dos conhecimentos sobre um tema, sobre suas lacunas e sobre a contribuição da investigação para o desenvolvimento do conhecimento (LAKATOS & MARCONI, 2010).

A coleta de dados, deu-se em abril de 2019, e definiu-se como critério de in-



clusão do estudo, alunos de do curso de graduação em Administração, do primeiro ao quinto períodos, numa Instituição de Ensino Superior (IES) de Goiânia, sendo amostrados 50 acadêmicos de ambos os sexos, que atendessem ao critério de inclusão.

Os dados coletados foram verificados mediante estatística inferencial, não paramétrica, cujos resultados científicos da amostra dão ditames capazes de mensurar e comparar as proporções de interesse do aluno diante da oferta de um evento ou da participação de um evento, seja ele gratuito ou não, como forma de elemento complementar na formação profissional do bacharel em Administração.

Por ser um estudo multidisciplinar, com várias áreas do conhecimento, os dados coletados, foram inicialmente tabulados com o auxílio do excel e a posteriori plotados pelo software estatístico "R", cuja análise e interpretação dos dados foi capaz de mensurar os questionários pelos testes da estatística não-paramétrica, e uso do pacote Likert para esse fim. Haja vista que ele é capaz de realizar comparações comportamentais e dar pesos às perguntas do questionário por considerar a verificação da opinião e da singularidade do sujeito ao escalonar em scores 5 critérios de análises: das "Discordo Totalmente", "Discordo Parcialmente", "Neutro", "Concordo Totalmente", "Concordo Parcialmente".

Assim, o estudo visa discutir e mensurar a percepção dos discentes, enquanto sujeitos individuais, cujos comportamentos somados, definem as razões da coletividade capazes de valorar e compreender a relevância (ou não) de evento na área de negócios com vistas à formação, visão e a tomada de decisão necessárias a um Administrador.

## 4. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A Escala Likert é eficiente quanto a capacidade de se.

Diante da análise qualiquantitativa das variáveis coletadas, no intuito de se certificar o alcance comportamental dos alunos investigados, mediu-se a performance e das realidades acadêmicas com base na na intenção individual que fose capaz de apontar sentimentos e sensações acerca de um Fator de relevância da realização de eventos como forma de contribuição na formação profissional, aplicou-se um questionário para 50 alunos do curso de Administração de uma IES. Uma vez que a Escala Likert contempla a análise comportamental e possibilidade de um ranqueamento de percepções, desde: "Discordo Totalmente", "Discordo Parcialmente", "Neutro", "Concordo Totalmente", "Concordo Parcialmente".



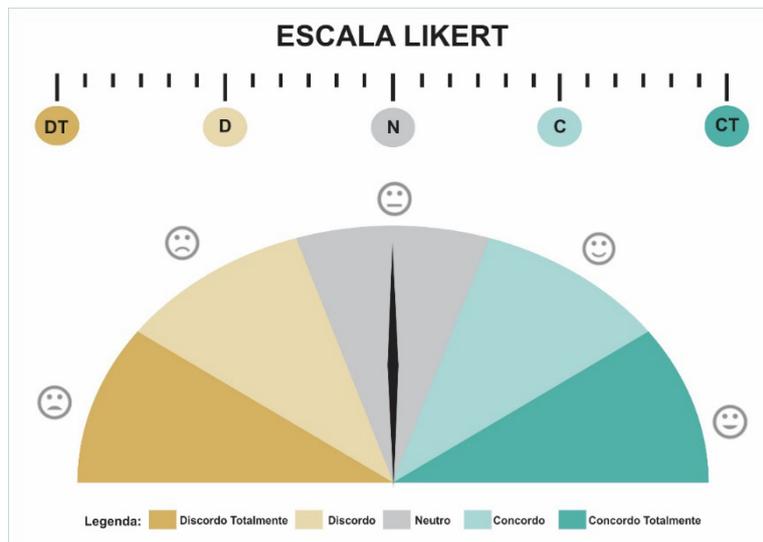


Figura 1 – Escala Likert e as Intenções de Concordância e discordância dos investigados  
 Fonte: Os autores (2019)

Infere-se nesse estudo, o perfil discente quanto as preferências ou intenções, as quais podem ser modeladas pela equipe gestora para fins de tomada de decisão. Em outras palavras, a análise estatística é capaz de apresentar resultados a serem considerados pelas Ciências da Administração e da Psicologia do comportamento humano, quanto ao grau comum da aceitação, da indiferença ou da não aceitação na adoção de eventos acadêmicos como relevantes na formação profissional do futuro bacharel em Administração numa IES da rede privada de ensino presencial.

Verifica-se, dessa forma, como uma leitura individual, uma vez agrupada, pode dimensionar as diferenças coletivas e criar condições para qualificar e quantificar a demanda de eventos. Ou seja, a escala Likert visa compreender onde estão as expectativas do público-alvo discente e se as escolhas dos eventos têm atendidos esses anseios ou ainda se as demandas de eventos correspondem as diretrizes institucionais atreladas a formação daquilo que tem sido convergir com aquilo que ocorre no mercado de trabalho.

Vale ressaltar, que, dentre os pesquisados, independentemente de sexo, a opinião foi unânime: homens e mulheres, eventos contribuem na formação profissional e despertam discentes para as tendências do que ocorre no mercado.

Assim sendo, e conforme o gráfico plotado abaixo, que representa a escala Likert, enumera que muitos discentes de Administração, ao mesmo tempo que reconhecem a importância da realização de eventos no despertar crítico-reflexivo e na maturidade profissional do aluno, enxergam esforços do corpo docente em atualizá-los com atividades que traduzam a prática ensinada em sala de aula. Além de verificar que, embora ainda que estejam no contexto da graduação, os eventos podem criar condições deles se sentirem motivados em atuar no mercado como administradores.

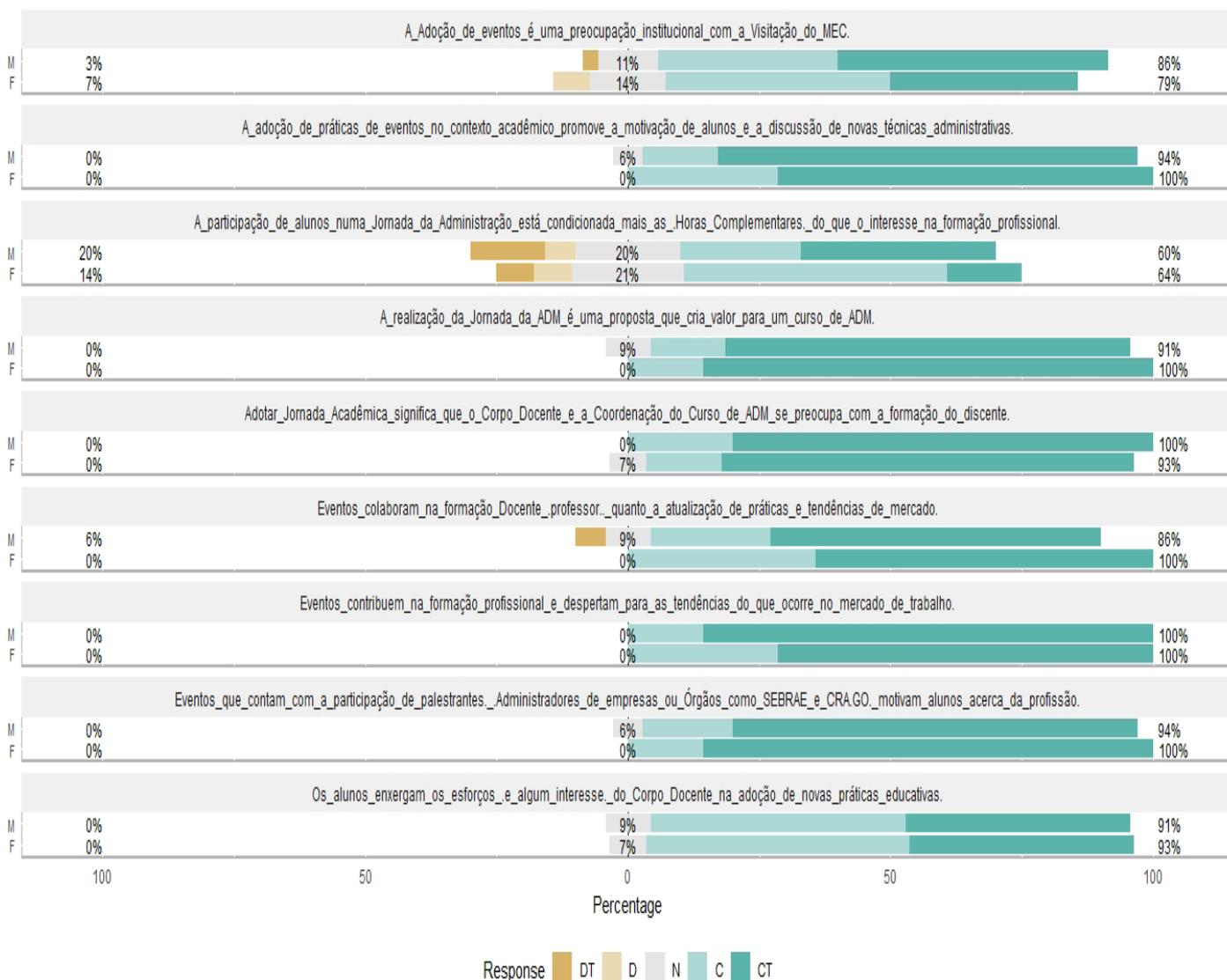


Figura 2 – Escala Likert e análise psicométrica da percepção discente acerca de eventos na formação profissional  
 Fonte: Os autores (2019)

Ao mesmo tempo que os eventos colaboram na formação profissional dos discentes, estes compreendem os eventos também podem servir para atualizar os docentes sobre o cenário e o contexto da Administração.

Não obstante, muitos alunos consideram que os eventos de negócios estimulados pelas IES podem estar condicionados a uma resposta positiva e buscada pela academia quanto a uma boa avaliação do curso e diante da possibilidade ou ocorrência da visita da comissão avaliadora do MEC.

Infere-se da pesquisa também que há uma parcela de alunos que estão muito mais preocupados com o cumprimento das atividades extraclasse ou horas complementares solicitadas também pelo MEC, do que, necessariamente, aprimorar conhecimentos ou ater-se as inovações de gestão como possibilidade e resultados oriundos de um evento com foco em negócios.

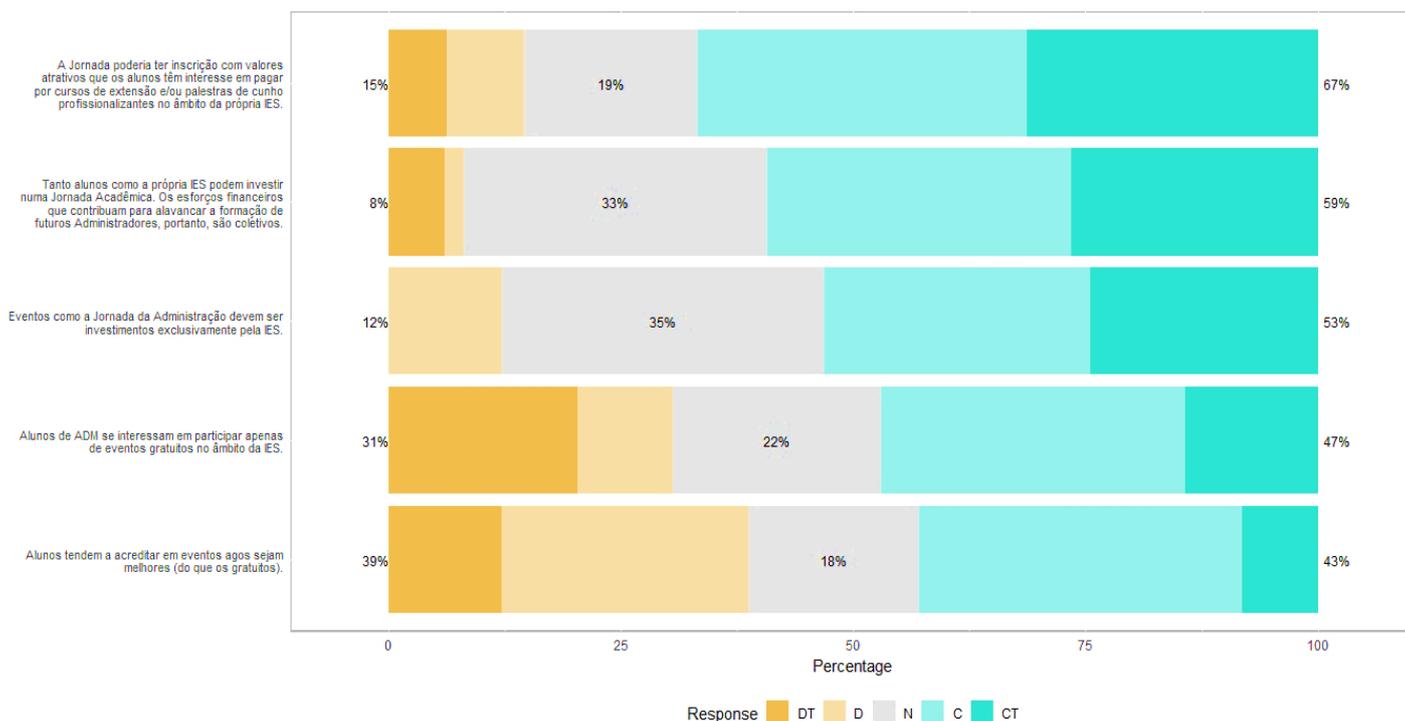


Figura 3 – A disposição do aluno de Administração em investir em eventos na área de negócios  
 Fonte: Os autores (2019)

O gráfico da Escala Likert, plotado acima, considera que, dentre a amostra de 50 alunos, 57% tende a Discordar total ou parcialmente que eventos pagos ou que demandam algum investimento financeiro sejam melhores do que os eventos gratuitos. Nesse sentido, 43% manifestaram que há diferença na qualidade do conteúdo se houver algum investimento (pago) na participação de eventos. Ou seja, que pelo fato de pagarem o evento isso tende a inspirar uma contrapartida e/ou uma expectativa de que ele possa agregar mais valor à formação profissional do discente.

Ainda no estudo, verifica-se que, em algum instante, e ao longo da graduação, tanto os próprios alunos, fariam algum investimento fora do âmbito da IES em eventos agregassem conhecimento ao curso de Administração e o profissional administrador.

Por fim, por ser esta pesquisa de cunho quali-quantitativo, as variáveis que representam a amostragem e que inferem resultados sobre uma população de acadêmicos de Administração, na IES em estudo, podem ser resumidos conforme se verifica abaixo:

Renda (em Salário Mínimo)	Gênero		Total
	Feminino	Masculino	
<5sm	17	80,95	45
>=5sm	4	19,05%	5
<b>Total Geral</b>	<b>21</b>	<b>29</b>	<b>50</b>

Tabela 1 – Perfil das variáveis qualitativas: socioeconômicas e de gênero dos Discentes Pesquisados  
Fonte: Os autores (2019)

Sabendo-se que o salário mínimo atual é de R\$ 998,00 , buscou-se alinhar a percepção do perfil socioeconômico e por gênero dos alunos pesquisados. Nesse sentido, verificou-se o curso de Administração é constituído por homens (29), sendo que destes apenas 1 (3,45%) tem renda maior ou igual a R\$4.990, 00 – que corresponde a rendimentos maiores ou iguais até 5 Salários Mínimos.

Por outro lado, verifica-se que das 21 alunas de Administração, 4 tem renda maior ou igual a R\$4.990, 00 – que corresponde a rendimentos maiores ou iguais até 5 Salários Mínimos. O que demonstra o perfil de que os alunos de Administração, em sua maioria, têm rendas menores que 5 salários mínimos e que são, praticamente, equivalentes, a quantidade de alunos de ambos os sexos cursando o referido curso.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa de intenção sobre a importância da realização de eventos acadêmicos na área de negócios como uma perspectiva inclusiva do discente na formação de novos administradores, tratou dos desafios da gestão contemporânea das organizações de ensino superior diante à formação de futuros administradores, sendo esta uma estratégia que vai muito além do processo de ensino e aprendizagem, pois traz à tona o diálogo institucional que orienta sobre a atuação do administrador no mercado de trabalho e aproxima as realidades sociais dos discentes em que estratégias conjuntas que criam eventos capazes de gerar diálogos, operações e diferenciais competitivos para ambos.

Assim, muito mais do que a simples realização de atividades acadêmicas associadas às metodologias pedagógicas escolhidas, os sistemas de ensino das Instituições de Ensino Superior precisam dimensionar a formação discente sem negligenciar as oportunidades e apontamentos do mercado e, ainda, criar sinergia “com vistas aos níveis dos interesses clientes”. Há uma linha tênue que responde aos interesses recíprocos, seja participação na ideação e realização de eventos, seja na formação de bacharéis capazes de responder aos direcionamentos de excelência do perfil profissional demandados pelo mercado e desenvolvidos naquela academia.

Em outras palavras, o estudo apresentou os resultados do comportamento dos



discentes de administração, e da percepção deles diante às contribuições que os eventos, gratuitos ou não, tendem em agregar conhecimentos e orientar quanto as tendências de gestão. Com a investigação, pôde-se ainda verificar que o comportamento do aluno tende a responder positivamente quanto a motivação pela profissão e pelas diversas áreas de atuação da Ciência em estudo, inclusive, em que isso amplia a capacidade decisória para definir qual área ou caminhos profissional mais se coadunem às habilidades pessoais existentes e em transformação.

Por fim, o objetivo desse estudo foi atendido ao se diagnosticar os pressupostos que validam a existência de um evento na formação do acadêmico de Administração quanto a promoção e ao aprimoramento profissional e ao destacar a relevância das instituições de ensino superior na criação de agendas de eventos, dentro dos calendários acadêmicos, como despertar de novas experiências, práticas, e *insights* motivacionais ou ainda como práticas pedagógicas que instigam maturidade e o desenvolvimento do currículo do futuro profissional.

## Referências

- BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases - Lei 9394/96 | Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.
- BURNIER, S. Pedagogia das competências: conteúdos e métodos. Boletim Técnico Senac, v. 27, n. 3, 2001.
- CHIAVENATO, Idalberto. Administração Geral e Pública. 3ª. Ed. Manole.Barueri-sP, 2013.
- CHING, Hong Yuh, DA SILVA, Edson Coutinho, TRENTIN, Paulo Henrique. Formação por competência: experiência na estruturação do projeto pedagógico de um curso de Administração Disponível em: <https://doaj.org/article/9b4d05b768e846efad8d9e523cc0c6f0?frbrVersion=2> Acesso em: 15 Abr. 2019.
- FOGAÇA, Jennifer. **Tendências Pedagógicas Brasileiras**. Disponível em: <https://educador.brasilecola.uol.com.br/trabalho-docente/tendencias-pedagogicas-brasileiras.htm>. Acesso em: 03.Jun.2020.
- GODOY, Arlla Schmidt. Introdução À Pesquisa Qualitativa e suas possibilidades. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n2/a08v35n2.pdf> Acesso em: 15 abr. 2019.
- LACERDA, Aureliana Lopes de; PORTO, Claudiane Weber Marchelly Pereira; SILVA, Romário Antunes. A importância dos eventos científicos na formação acadêmica: estudantes de biblioteconomia. Disponível em: <https://revistaacb.emnuvens.com.br/racb/article/view/553/678> Acesso: 01.Jun.2020
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. 5. São Paulo: Atlas, 2007.
- LIMA, Licínio C. Administração Escolar: estudos. Disponível em: <https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/12351/1/Administra%C3%A7%C3%A3o%20Escolar%20-%20Estudos.pdf> Acesso. 05.Abr.2019.
- MARCHIORI, Patricia Zeni, et al. **Fatores motivacionais da comunidade científica para publicação e divulgação da sua produção em revistas**. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 14., 2006, Salvador.
- PETERS, Tom. **Rompendo as Barreiras da Administração**. A Necessária Desorganização para enfrentar a nova realidade. Ed. Harbra. São Paulo-SP. 868p.



**A EDUCAÇÃO FINANCEIRA E SUA  
INFLUÊNCIA NO PLANEJAMENTO  
PARA A APOSENTADORIA: UMA  
ANÁLISE DA PREOCUPAÇÃO DOS  
ALUNOS DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS  
DA UFRJ**

FINANCIAL EDUCATION AND ITS INFLUENCE ON RETIREMENT  
PLANNING: AN ANALYSIS OF UFRJ'S ACCOUNTING STUDENTS  
CONCERN

**Aline Silva Correa de Castro**

**Carlos Vieira**

**Heloísa Siqueira Lordello**

**Rafael Bezerra Vieira**

## Resumo

O estudo teve como objetivo analisar se os alunos do curso de ciências contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro realizam, ou têm interesse em realizar, algum tipo de investimento ou poupança, além da previdência social, com intuito de utilizar como complementação à renda para a aposentadoria. Adicionalmente, verificou-se a influência do curso e dos familiares, sobre a decisão dos alunos no que se refere a realização de tais investimentos. Para a coleta de dados, o método utilizado foi a realização de um questionário eletrônico através do google forms, aplicado sobre uma amostra de 143 discentes, dos campi Praia Vermelha e Fundão, que possuem em sua matriz curricular disciplinas como finanças pessoais, análise de investimentos e administração financeira; nas quais aprendem como direcionar melhor seus recursos. Os resultados encontrados demonstram que em apenas 6% dos casos os alunos não se preocupam com a possível quebra da previdência, ou seja, em sua maioria os alunos se preocupam em realizar investimento para a aposentadoria. Dentre os alunos que já investem, houve predominância da utilização da poupança, enquanto aqueles que gostariam de investir preferem outros investimentos (31%) à poupança (15%). A principal contribuição do presente estudo é demonstrar que o curso de ciências contábeis da UFRJ dá base teórica suficiente para o planejamento da aposentadoria, influenciando na preocupação dos alunos.

**Palavras chave:** Aposentadoria; Investimento; Previdência Social; UFRJ.

## Abstract

This article aimed to analyze if UFRJ's accounting science students make or intend to make investments as a supplementary income source to retirement, without considering social security. Additionally, it was verified how the course and family members can exerts influence on the students' decision about making that investments. For collect data, the method used was an online google forms' questionnaire, applied on a sample of 143 students, from Praia Vermelha's and Fundão's university campuses. These students have classes such as personal finance, investment analysis and financial management; in which they learn how to better manage their resources. The results show that in only 6% of the cases, students do not worry about the possible breach of social security. Therefore, most students are concerned about making investment for retirement. Among the students who already invest, the majority makes use of savings account, while those who would like to invest prefer other investments (31%) to savings account (15%). The main contribution of this study is to demonstrate that UFRJ's accounting sciences course gives sufficient theoretical basis for retirement planning, influencing the students' concern.

**Keywords:** Retirement; Investment; Social Security; UFRJ.



## 1. INTRODUÇÃO

Através da educação financeira, os indivíduos se tornam capazes de compreender melhor os conceitos e produtos financeiros. A informação, formação e orientações claras permitem que as pessoas adquiram os valores e as competências necessárias para se tornarem conscientes das oportunidades e dos riscos a elas associados e, então façam escolhas bem embasadas, saibam onde procurar ajuda e adotem outras ações que melhorem o seu bem-estar. (OCDE, 2005).

A pesquisa *International Survey of Adult Financial Literacy Competencies*, realizada pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM), divulgada pelo relatório da OCDE/INFE (2016), reuniu os resultados de um estudo sobre conhecimento, atitude e comportamento financeiro de 51.650 adultos, entre 18 e 79 anos, de 30 países. O Brasil ficou 1,2 pontos percentuais abaixo da média mundial na pesquisa. Esta revelou ainda, que poucas famílias têm o hábito de elaborar um orçamento (43% dos respondentes), sendo que somente metade tem metas de longo prazo. Segundo a pesquisa, o indivíduo não deve ser capaz apenas de adquirir o conhecimento, mas ser capaz de promover a mudança de atitude e de comportamento para que seja efetiva, o que na visão de Potrich, Vieira e Kirch (2014) é chamado alfabetização financeira. Para isso seriam necessárias várias ações de esforço conjunto do governo e da sociedade.

Para Muylaert (2015), a previdência social foi criada exatamente pela dificuldade da população, no geral, de elaborar um orçamento a longo prazo, e tem como função substituir a renda do segurado-contribuinte quando ele perder sua capacidade de trabalho. Há alguns anos vem sendo discutido na mídia propostas de reforma da previdência social e possível risco de quebra, devido ao fato de a previdência apresentar deficits recorrentes. Essa situação vem sendo atribuída a longevidade da população idosa que recebe o benefício por mais tempo que o esperado em detrimento da população que contribui ativamente no momento. Tal diferença também pode ser atribuída à queda da taxa de natalidade.

Segundo o portal da previdência, o deficit fechou em R\$195,2 bilhões em 2018, crescimento de 7% em relação a 2017. Entretanto, os resultados de Gentil (2019), através da avaliação fiscal do período de 2007 a 2017, apontaram que o sistema de seguridade social não é deficitário, pelo contrário, é sustentável e seus recursos há muitos anos vem sendo desviados para outros fins, de forma que os dados divulgados pela previdência não são confiáveis. De qualquer forma, os problemas de ordem orçamentária são preocupantes para os indivíduos, que temem sobre a sua qualidade de vida na fase pós laboral, necessitando de um bom planejamento financeiro, para evitar a queda no padrão de vida em consequência da redução do nível de renda após a aposentadoria. (TRAVAGLIA, 2012).

Conforme sugerem os resultados de Rooij, Lusardi e Alessie (2012), respon-



centes mais confiantes nos seus conhecimentos em finanças têm maior propensão para realizar um planejamento financeiro. Baseado nisso, concluiu-se que um maior nível de conhecimento em finanças reduz o custo de planejamento, barreiras econômicas e psicológicas de adquirir informação, fazer cálculos e realizar um planejamento financeiro.

Nesse sentido, o curso de graduação em ciências contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), é tido como referência no ensino de contabilidade e finanças no Brasil, tanto pela avaliação no Exame Nacional de Desempenho do Estudante (ENADE) quanto pela satisfação dos discentes que apontam o engajamento e dedicação dos professores como diferenciais do curso (SOUSA, 2018).

Assim, este estudo busca responder a seguinte questão de pesquisa: os alunos de ciências contábeis da UFRJ realizam, ou têm interesse em realizar, algum tipo de investimento ou poupança, além da previdência social, para utilizar como renda complementar à aposentadoria?

O objetivo geral deste trabalho é analisar se os alunos de ciências contábeis da UFRJ realizam ou têm interesse em realizar algum tipo de investimento ou poupança, além da previdência social, para utilizar como renda complementar à aposentadoria. Como objetivo secundário, o artigo busca verificar a influência do curso e dos familiares sobre a decisão dos alunos no que se refere a realização de tais investimentos.

A pesquisa se justifica pelo surgimento de propostas de alteração do modelo previdenciário no ano de 2018, que influenciaram na promulgação da PEC 103/2019, que aprovou a reforma recentemente no Congresso Nacional, tendo em vista a instabilidade instaurada pela diminuição da força de trabalho contribuinte ativa, que não era capaz de sustentar a quantidade de aposentados que recebiam o benefício na época. Segundo reportagem do portal Governo do Brasil (2016), utilizando pesquisa com dados do IBGE, a expectativa de vida aumentou de 45,5 anos para 75,5 anos de 1940 para 2015. Em 2018, a taxa de mortalidade infantil diminuiu de 146,6 mil óbitos por mil nascidos vivos para 13,8 mil óbitos, correspondendo a uma redução de 90,6%. Tal fato representaria um risco para os futuros beneficiários, de maneira que precisariam contribuir durante mais tempo para garantir a estabilidade do modelo previdenciário ou recorrer a alternativas, que aumentassem o desembolso voltado para a aposentadoria. Desse modo, ter uma fonte alternativa e/ou extra de recursos como, por exemplo, poupança, títulos de renda pública, previdência privada, entre outros, garantiria qualidade de vida aos cidadãos e poderia trazer independência ou complementação à aposentadoria dos indivíduos.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1. Educação Financeira, Finanças e Planejamento Financeiro

Jacob, Hudson e Bush (2000) definem o termo “educação” como conhecimento de práticas, direitos, normas sociais e atitudes necessárias ao entendimento e funcionamento das tarefas financeiras. Enquanto o termo “financeira” aplica-se a uma vasta escala de atividades relacionadas ao dinheiro na rotina diária, que vão desde o controle do cheque até o gerenciamento de um cartão de crédito; desde a preparação de um orçamento mensal até a tomada de um empréstimo; compra de um seguro ou um investimento, dentre outros.

Dessa forma, a educação financeira é o modo pelo qual o indivíduo busca adquirir conhecimentos necessários para gerenciar coerentemente suas finanças e tomar boas decisões sobre ela. Ter capacidade de gerenciar de forma correta as receitas, tomando decisões essenciais quanto ao uso dos recursos disponíveis e visando os acontecimentos de hoje, mas não deixando de pensar no futuro (LIZOTE, LANA, VERDINELLI, SIMAS, 2016; OCDE, 2005).

De acordo com Gitman (2004), finanças seria a arte e a ciência da gestão do dinheiro, visto que quase todos os indivíduos e organizações recebem ou levantam, gastam ou investem dinheiro. A área de finanças se preocupa com os processos, as instituições, os mercados e os instrumentos associados à transferência de dinheiro entre indivíduos, empresas e órgãos governamentais.

Nesse contexto, o planejamento financeiro é o processo de gerenciar o próprio dinheiro de modo a atingir satisfação pessoal, permitindo controlar sua situação financeira para atender às necessidades e alcançar objetivos concomitantemente, no decorrer da vida. Inclui programação de orçamento, racionalização de gastos e otimização de investimentos. Assim, o planejamento permite que as pessoas gastem dentro de suas possibilidades e comecem a poupar ao mesmo tempo (MACE-DO JUNIOR, 2010).

### 2.2. Previdência Social

A Previdência Social faz parte da Seguridade Social (Previdência, Saúde e Assistência Social), que é a política pública de proteção integrada à cidadania, que tem como função substituir a renda do segurado-contribuinte quando ele perder sua capacidade de trabalho, sendo o Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) o órgão responsável pela manutenção e pelo pagamento do regime geral da Previdência Social, excetuando os servidores públicos (MUYLAERT, 2015).



O modelo mais tradicional de previdência, também adotado no Brasil, é o denominado pelos economistas de *pay as you go* (Pague ao longo da vida), que, de acordo com Miranda (1997), cada geração passa a conta para a geração seguinte. Esse modelo foi criado pelo chanceler alemão Otto von Bismarck em 1880, época em que havia altas taxas de natalidade e mortalidade. Devido ao fato de ter milhares de pessoas jovens o suficiente para trabalhar e apenas alguns aposentados, o sistema era fácil de financiar. A partir de 1960, as taxas de natalidade começaram a cair, tornando o sistema *pay as you go* insustentável, visto que a população passa a ter muitos idosos e poucos jovens.

Este modelo, vincula os recursos arrecadados em determinado exercício ao pagamento de benefícios neste mesmo exercício, fazendo com que o equilíbrio do sistema fique condicionado ao número de contribuintes (ativos) e de beneficiários (inativos). (LIMA; MATIAS-PEREIRA, 2014; FERREIRA, 2006). Apesar de ser um sistema fácil e barato de se administrar, é bastante vulnerável as mudanças demográficas e, além disso, o desemprego e a informalidade não colaboram para que o sistema funcione a contento, pois o número de beneficiários tende a crescer relativamente mais do que o número de contribuintes (FERREIRA, 2006), como vem acontecendo no Brasil.

Bertussi e Tejada (2003) mencionam que, graças a sucessão de deficits ocasionados por características pecuniárias à legislação vigente, a discussão da reforma da previdência foi iniciada em 1995, com o envio ao Congresso Nacional da Proposta de Emenda à Constituição nº 33 (transformada depois na EC nº 20/1998). Após esse episódio, o governo tentou minimizar os deficits apresentados e demonstrar o problema potencial que este representa nas contas públicas. Ao final de 2016, num contexto de forte crise econômica da economia brasileira, foi encaminhada a Proposta de Emenda Constitucional (PEC) n. 287 de contrarreforma da previdência social, para atender aos interesses do capital financeiro, interessado em reduzir os recursos do orçamento da União para as políticas sociais e ampliar os recursos para remuneração dos juros e encargos da dívida pública. (SILVA, 2019). Em fevereiro de 2019, foi feita uma nova proposta de reforma da previdência, a proposta de emenda constitucional 6 de 2019 (PEC 6/2019), que trouxe objetivos similares aos da proposta de 2016, conforme figura 1.



Figura 1 – Modelo Anterior x Proposta de Reforma da Previdência  
 Fonte: Proposta de Emenda Constitucional 6 de 2019 (PEC 6/2019)

Entretanto, Gentil (2019), fez uma análise financeira da Seguridade Social no período de 2007 a 2017, para verificar a capacidade do sistema previdenciário de saldar seus compromissos, concluindo que o sistema de seguridade social é autossustentável, capaz de gerar um volumoso excedente de recursos. Os achados demonstraram que uma parcela significativa de suas receitas é desviada para aplicações em outras áreas pertencentes ao orçamento fiscal, que fazem com que as metas do superavit primário sejam cumpridas ou até ultrapassadas.

Porém, conforme Cerbasi (2008), não há motivos para contar com o sistema de previdência pública no Brasil, levando em consideração que o mecanismo de acumulação é ineficiente e a poupança produzida por cada trabalhador é do sistema e não individual. Se o mesmo recurso que é direcionado ao INSS hoje fosse investido de maneira conservadora em fundos de renda fixa ou planos da previdência privada, o dinheiro se multiplicaria com maior eficiência, segurança e previsibilidade e nas últimas décadas de vida seria só do trabalhador. Há que se considerar ainda que se o contribuinte optar pelo teto do INSS (valor máximo), começará a receber uma aposentadoria que será corrigida, ano a ano, por um índice de inflação muito aquém da realidade dos idosos. Se conscientizar disso cada vez mais cedo e saber a importância de poupar e investir ajudará muito as futuras gerações a não dependerem da previdência.

A Previdência Privada, segundo Muylaert (2015), é uma segunda opção para quem deseja ultrapassar o teto máximo ganho pelo INSS, funcionando como uma previdência complementar. A diferença entre a Previdência Privada e a Previdência Social é a possibilidade que o contribuinte tem de escolher o número de anos, o montante de dinheiro e a periodicidade da contribuição. O resultado final de sua retirada estará diretamente ligado ao valor com o qual ele contribuiu ao longo do período estipulado. Na Previdência Privada, o contribuinte poderá resgatar o dinheiro fora do período estipulado, mas deverá se atentar ao contrato no que se refere ao IR.

### **2.3. Estudos Anteriores**

Amagir, Groot, Van den Brink e Wilschut (2017) analisou os níveis de educação financeira (eficiência, atitude, autoeficácia e comportamento) entre estudantes de ensino médio com aproximadamente 15 anos na Holanda e quais fatores estão associados com a diversidade de componentes da educação financeira. O estudo concluiu que certos grupos da população, como imigrantes com baixo conhecimento e baixa habilidade matemática, nas quais os responsáveis não possuem ensino superior ou não conversam sobre finanças com a família ou colegas, têm baixo nível de educação financeira.



O estudo de Cavalcante, Luz, Cavalcante e Cavalcante (2016) objetivou mostrar a importância da educação financeira no ensino na sociedade brasileira atual, que é consumista e sofre com instabilidade e insegurança. Dessa forma, buscou saber se os alunos de graduação do curso de ciências contábeis estão familiarizados com a educação financeira, se os termos consumir, poupar e investir estão inseridos em suas vidas cotidianas. As respostas foram obtidas através da utilização de questionário semiestruturado aplicado na UFRJ. A partir dos dados, percebeu-se que os alunos acreditam ter capacidade para gerir suas finanças, apesar de alguns não terem o costume de poupar ou fazer algum tipo de planejamento. Dos entrevistados, 43,5% concordam em conversar sobre as decisões financeiras com as pessoas da família, 26,1% discordam desta afirmativa, 17,4% concordam plenamente e 13% não concordam, nem discordam. Cerca de 30,4% dos entrevistados não costumam poupar, e entre os 69,6% dos que poupam, 26,1% poupam acima de 31% de sua renda. Cerca de 52,2% não investem atualmente, mas pensam em investir e 8,7% não investem e nem pensam em investir no futuro. Dos 39,1% entrevistados que investem, 11,1% investem em todas as opções da questão (poupança, CDB, CDI, Títulos Públicos e Ações), e 55,6% investem somente na poupança.

Hahn, Jang e Park (2014) examinou os fatores que influenciam o nível de educação financeira dos estudantes do ensino médio na Coreia, com o objetivo de investigar os efeitos socioeconômicos, atitudes econômicas e financeiras na educação financeira e comportamento financeiro usando modelos de equação estruturada, no qual a endogeneidade das variáveis latentes é incorporada. Os resultados apontaram algumas semelhanças e divergências entre a estatística descritiva e os modelos de regressão simples. A estatística descritiva no estudo mostrou que a atitude financeira impacta positivamente a literacia financeira, enquanto seus efeitos se tornam insignificantes no modelo de regressão simples e no modelo de *benchmark*. Entretanto, se incorporada a endogeneidade das atitudes financeiras explícitas entre variáveis latentes, os efeitos se tornam negativos e significativos. O estudo também concluiu que a literacia financeira tem efeito positivo no comportamento financeiro em todos os modelos. Os achados são importantes por demonstrar que a educação econômica e financeira tem um importante papel na mudança do comportamento financeiro dos estudantes, como guardar dinheiro para o futuro, por exemplo.

Boisclair, Lusardi e Michaud (2014) investigou a literacia financeira e o planejamento para a aposentadoria no Canadá, verificando o quanto os canadenses são educados financeiramente e o quanto planejam para a aposentadoria. O estudo se utilizou de dados recentemente coletados via questionário, designados para serem comparáveis e coletado em diversos países como Austrália, França, Alemanha, Itália, Japão, Holanda, Nova Zelândia, Romênia, Rússia, Suécia, Suíça e Estados Unidos. Foi constatado que 42% dos respondentes canadenses estavam aptos a responder corretamente simples questões sobre composição da taxa de juros, inflação e diversificação de risco. Os achados indicaram que a performance dos canadenses é relativamente boa comparada aos americanos, mas pior quando comparada a outros países como a Alemanha. Os respondentes canadenses com menos estudo



tiveram um desempenho inferior, esse resultado também foi detectado em outros países. Aqueles que responderam corretamente as três questões são 10% mais propícios a realizar investimentos para a aposentadoria.

Lusardi e Mitchell (2011) objetivou avaliar como as pessoas fazem planejamento financeiro para a aposentadoria, coletam as informações necessárias para realizar esse planejamento e como o implementam. Os resultados mostraram que menos de um terço das pessoas que estão próximas a se aposentar tentaram alguma vez na vida algum tipo de planejamento e apenas dois terços destes obtiveram sucesso, sendo que a falta da educação financeira está espalhada entre os americanos idosos, especialmente mulheres, minorias e os menos favorecidos. Também foi encontrado que aqueles que tiveram educação financeira são mais aptos a planejar e obter sucesso no planejamento, e que aqueles que planejam utilizam mais métodos formais como calculadoras, seminários de aposentadoria e especialistas em finanças, do que conversas com familiares, colegas de trabalho e amigos.

### 3. MÉTODO DE PESQUISA

A presente pesquisa se caracteriza como descritiva quanto aos objetivos, pois descreve as características de determinada população. Quanto aos procedimentos, é uma pesquisa de levantamento, ou *survey*, pois para alcançar o objetivo deste trabalho foi desenvolvida a aplicação de um questionário, respondido de forma direta e sem a presença de entrevistador (GIL, 2002). Quanto à abordagem é qualitativa, pois tem como foco compreender a perspectiva dos participantes sobre os fenômenos que os rodeiam, aprofundar as suas experiências, pontos de vista, opiniões e significados, isto é, a forma como os participantes percebem subjetivamente a sua realidade (SAMPLIERI, COLLADO, LUCIO, 2013).

A população escolhida é composta por 1136 alunos do curso de ciências contábeis da UFRJ, com matrícula ativa, sendo 878 alunos do campus Praia Vermelha e 258 alunos do campus Fundão, conforme relatório de matrículas ativas em 10/05/2018.

Esta escolha é relevante, pois este curso oferecido pela instituição tem como objetivo a preparação de demonstrações contábeis para os usuários externos de uma empresa, como acionistas, investidores, governo e a sociedade, em geral. Além disso, esse profissional pode preparar demonstrativos internos para a tomada de decisões nas áreas de custos, produtividade, avaliação do desempenho empresarial, planejamento fiscal e auditoria, entre outros. O contador também pode tornar-se um especialista em planejamento tributário, em análise financeira e avaliação de empresas. (UFRJ, 2006). Assim, os alunos possuem em sua matriz curricular disciplinas, como por exemplo, finanças pessoais, análise de investimentos, administração financeira, nas quais aprendem como direcionar melhor seus recursos.



O tipo de amostragem escolhido é não probabilístico, a qual, segundo Stevenson (2001), é uma amostragem subjetiva ou por julgamento, onde a variabilidade amostral não pode ser estabelecida com precisão, conseqüentemente não é possível nenhuma estimativa do erro amostral.

Para a coleta de dados utilizou-se um questionário eletrônico que foi dividido em 4 sessões: uma sobre o perfil dos respondentes; uma para avaliar se os respondentes realizam investimentos extras para a aposentadoria e quais são esses investimentos; uma sobre o perfil das famílias, se estas fazem investimentos extras para a aposentadoria e quais seriam esses investimentos; por fim, uma para autoavaliação de seus conhecimentos, visando identificar se os fundamentos aprendidos na faculdade influenciaram na percepção e preocupação dos alunos quanto aos seus investimentos para a aposentadoria.

Os dados foram coletados do dia 11/06/2018 até 27/06/2018, obtendo uma amostra de 143 respondentes de todos os períodos de ciências contábeis da UFRJ, dos campi Praia Vermelha e Fundão, com uma média de 10 alunos por período, com alguns picos no 8º período que apresentou 24 respondentes e do 10º ao 14º que apresentaram menos respostas, fato aceitável visto que o curso apresenta duração normal de 8 períodos. Após a coleta de dados, vem a análise, tabulação e cálculos estatísticos.

## **4. ANÁLISE DOS RESULTADOS**

### **4.1 Perfil Socioeconômico**

Foram analisados os resultados obtidos mediante a aplicação do questionário da pesquisa. Os alunos voluntariamente declararam sua(s) característica(s) de sexo, faixa etária, renda familiar, semestre cursado e condição de já terem cursado disciplinas que estejam ligadas ao tema de finanças, conforme informações apresentadas a seguir.

Dentre os alunos entrevistados, 60% são homens e 40% são mulheres. Quanto a idade: 6% dos entrevistados possuem acima de 35 anos; 17% têm entre 28 e 35 anos; 36% têm entre 23 e 27 anos; 40% têm entre 18 e 22 anos e apenas 1% tem menos de 18 anos. Para fins da análise aqui desenvolvida, não foram consideradas as diferenças de respostas entre homens e mulheres.

No que concerne a renda líquida do grupo familiar, 7% possui renda de até um salário, 40% de um a três salários, 43% de quatro a dez salários e apenas 10% acima de dez salários, com média familiar de 3 pessoas por residência. Observou-se que 57% dos entrevistados trabalham, sendo que a maioria está cursando períodos acima do 4º.



## 4.2 Preocupação com o investimento x perfil acadêmico

A fim de responder a pergunta problema e de elucidar as questões que levariam os alunos a realizar investimentos devido à preocupação com a aposentadoria, os entrevistados foram indagados se atualmente realizam investimento para esse fim (ou tem interesse) e qual o grau de influência que o conhecimento obtido no curso de ciências contábeis da UFRJ teve sobre a decisão de investir (ou não) pensando na aposentadoria.

Através do gráfico 1 a seguir pode-se constatar que mais da metade dos alunos 51% realiza algum tipo de investimento (24%) ou poupança (27%). Outros 46% relataram não realizar, porém manifestaram interesse em ter uma poupança (15%) ou investimento (31%) para esse fim. Apenas 3% declararam não se importar. Em números, 138 alunos investem ou gostariam de realizar investimentos, onde apenas 9 não se preocupam com a possível quebra da previdência social.

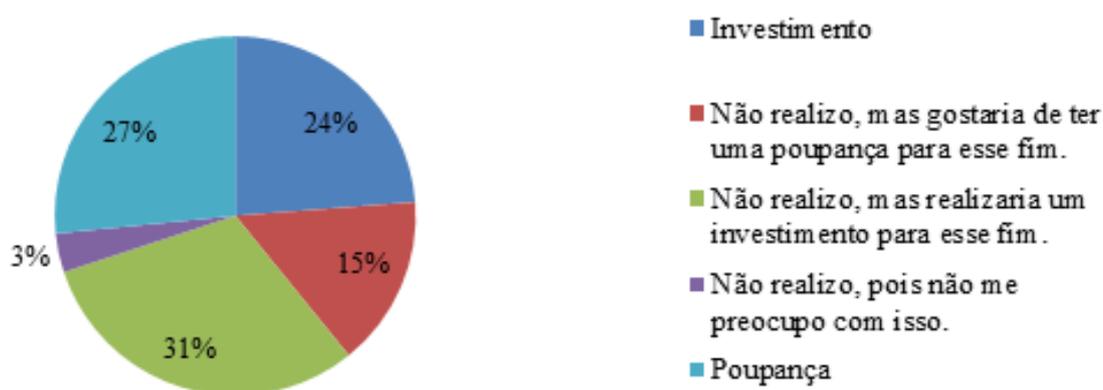


Gráfico 1 - Realiza algum investimento para a aposentadoria?  
Fonte: Elaboração Própria

Em paralelo, os resultados podem ser comparados aos obtidos no estudo de Cavalcante, Luz, Cavalcante e Cavalcante (2016) onde, dos alunos participantes, cerca de 52,2% não investia, mas pensava em investir e 8,7% não investia e nem pensava em investir no futuro. Dos 39,1% entrevistados que investiam, 11,1% investiam em todas as opções da questão (poupança, CDB, CDI, Títulos Públicos e Ações), e 55,6% investiam somente na poupança.

Em relação à influência do curso na decisão dos alunos, observando a tabela 1 que demonstra a relação entre aqueles que possuem interesse em investir e o grau de influência do curso para essa decisão, 22% dos entrevistados responderam que o curso possui muita influência, 35% responderam que a influência é mediana e 43% que a influência é baixa, observando que dentre estes, 6% não realizam qualquer tipo de investimento.

			Influência		
			Pouca	Média	Muita
Interesse	Não se preocupa	5	80%	0%	20%
	Gostaria de ter uma poupança	22	55%	27%	18%
	Gostaria de ter um investimento	44	43%	32%	25%
	Investimento	34	47%	29%	24%
	Poupança	38	26%	53%	21%
	<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>43%</b>	<b>35%</b>	<b>22%</b>

Tabela 1 - Interesse em Investir x Influência do Curso  
Fonte: elaboração própria.

Analisando os dados, é possível notar que o curso de ciências contábeis gera alguma influência na decisão de investir dos alunos. Contudo, a grande maioria dos alunos se mostraram mais propensos em utilizar a caderneta de poupança, do que opções que geram maiores rendimentos.

Adicionalmente, foi analisado o perfil acadêmico dos entrevistados para obter informações relativas ao período que cursam, o campus, se trabalham e as disciplinas que já cursaram conforme resumo na tabela 2:

Painel A – Distribuição da amostra				
Período	Praia Vermelha	Fundão	Trabalha	Disciplinas
1º ao 4º	37%	26%	22%	27%
5º ao 9º	53%	63%	65%	62%
10º ao 14º	10%	11%	13%	11%
<b>Total</b>	<b>105</b>	<b>38</b>	<b>82</b>	<b>125</b>

Painel B – Disciplinas cursadas				
		Período	Nº	
Matemática Financeira	124			
Análise de Investimentos	44	1º	9	
Avaliação de Empresas	34	2º	4	
Aspectos Contábeis das Instituições Financeiras	33	4º	2	
Finanças Pessoais	56	5º	3	
<b>Nenhuma delas</b>	<b>18</b>			

Tabela 2 – Perfil Acadêmico  
Fonte: Elaboração própria

Verificou-se que a maior parte dos entrevistados são do campus da Praia Vermelha e já cursaram a disciplina Matemática Financeira. Ademais, 125 discentes cursaram pelo menos uma das disciplinas elencadas. Dentre aqueles que não cursaram nenhuma delas, aproximadamente 61% sinalizaram pouca influência do curso, sendo que apenas 2 realizam investimento. Outros fatores relevantes em relação a esse grupo são: todos estariam cursando o 5º período ou abaixo e apenas 22% dessas pessoas trabalham, sendo possível a hipótese de que a ausência de investimento ou preocupação com ele se daria pela falta de recursos financeiros.

No que tange ao conhecimento adquirido na faculdade, os entrevistados foram questionados sobre o nível de conhecimento voltado para a aposentadoria. Assim, dentre os 138 que investem ou gostariam de investir, 57 responderam que o conhecimento obtido sobre aposentadoria foi baixo, dos quais 40 informaram que

a influência nas decisões de investimento para a aposentadoria é baixa, e 9 não cursaram nenhuma das disciplinas elencadas na tabela 3. Assim, 81 alunos consideram o conhecimento mediano ou alto e que exerce alguma influência sobre as suas decisões de investimentos para aposentadoria. Entretanto, deve ser considerado que, desse grupo, 5 alunos não cursaram nenhuma das disciplinas elencadas anteriormente, sendo possível que estes sejam influenciados por outras disciplinas ou experiências vivenciadas durante o curso. Adicionalmente, é importante destacar que todos os 61 alunos que consideram o conhecimento obtido para fins de aposentadoria médio ou alto e que esse conhecimento exerce influência nas decisões de investimento para esse fim, também se preocupam com questões ligadas a reforma ou possível quebra da previdência.

### 4.3 Preocupação com o investimento x perfil acadêmico

Com o objetivo de isolar a influência do curso de ciências contábeis analisou-se a possível influência que o grupo familiar dos alunos entrevistados exerce sobre suas decisões. Nesse sentido, os entrevistados foram questionados sobre quais membros do grupo familiar realizam investimentos em prol da aposentadoria, sua formação e influência. Observando a amostra, não há indícios de influência familiar negativa para o investimento dos alunos em planos alternativos, visto que aproximadamente 72% dos familiares daqueles que realizam investimento ou gostariam, não possuem qualquer tipo de investimento ou plano de aposentadoria, que não seja o INSS. Ou seja, o fato de o familiar não investir não influenciou o aluno de forma que ele não investisse. As informações sobre o perfil destes se encontram na tabela abaixo:

Investimento	%	Formação	%
Ações	3%	Ensino fundamental	10%
CDB	3%	Ensino médio	17%
Poupança	33%	Não soube informar	20%
Previdência Privada	27%	Nível Superior	47%
Títulos públicos	7%	Pós-graduação	7%
Mais de um investimento*	27%	<b>Total de familiares</b>	<b>30</b>

Tabela 3 – Perfil dos familiares que investem

Fonte: Elaboração Própria

Em contraste, observou-se que há influência positiva dos familiares, pois em todos os casos em que o familiar investe, os alunos também investem ou gostariam de investir, complementando o estudo de Cavalcante, Luz, Cavalcante e Cavalcante (2016), no qual os alunos em sua maioria (60,9%) relataram concordar ou concordar plenamente em conversar com as famílias sobre as decisões financeiras. Quanto a formação, a maior parte dos familiares que investem possuem nível superior e, dentre estes, não há casos em que o aluno não realiza investimento porque não se interessa.



Adicionalmente verificou-se qual influência, a acadêmica ou a familiar, contribui mais para a tomada de decisão do aluno. Para confrontar as decisões tomadas pelos alunos de acordo com cada uma das influências dos alunos, foram analisadas as informações da tabela 4.

Alunos	Influência do Curso		
	Pouca	Média	Muita
Investem ou gostariam	57	50	31
Cujos pais também investem	8	13	10
Investem ou gostariam, mas que os pais não investem	49	37	21
Investem, de fato, mas sob influência externa	<b>15</b>		

Tabela 4 – Influência Familiar x Influência Acadêmica

Fonte: Elaboração Própria

Os dados demonstraram que há mais alunos que investem ou gostariam, cujos pais não investem e que são influenciados pela faculdade. Assim, pode-se afirmar que, na maioria dos casos, a influência vinda da universidade é maior do que a da família, pois há de se considerar os casos em que há pais que investem, mas que a influência do curso é média ou alta. Cabe ressaltar que apenas uma pequena parcela dos alunos que investem, mas não possuem pais que investem, julgam a influência do curso baixa e ainda assim realizam investimentos para a aposentadoria.

Os achados corroboram com os resultados de Boisclair, Lusardi e Michaud (2014), de Lusardi e Mitchell (2011) e de Amagir, Groot, Van de Brink e Wilshut (2017) ao revelar que quanto maior a educação financeira maior será a propensão para a realização de um planejamento para a aposentadoria. Os resultados também se relacionam com o estudo de Hahn, Jang e Park (2014), ao demonstrar que a literacia financeira tem efeito positivo no comportamento financeiro, ajudando também na mudança do comportamento financeiro dos estudantes, como guardar dinheiro para o futuro, por exemplo.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar se os alunos de ciências contábeis realizam ou têm interesse em realizar algum tipo de investimento ou poupança, além da previdência social, com intuito de utilizar como complementação à renda para a aposentadoria. A questão se estendeu para as famílias, procurando observar se investem ou têm interesse e a influência desse fato na decisão dos alunos, aproveitando a proposta de Amagir, Groot, Van den Brink e Wilshut (2017), na qual sugerem avaliar se o estilo de vida dos pais influencia os hábitos de investimento dos estudantes.

As respostas foram obtidas por meio da aplicação de um questionário eletrônico conforme descrito na metodologia, onde foram coletadas 143 respostas dos alunos de ciências contábeis da UFRJ, dos *campi* Praia Vermelha e Fundão. Os

resultados estatísticos mostraram que a maior parte dos alunos já investem ou gostariam de realizar algum investimento para fins de aposentadoria. Verificou-se que, o percentual de alunos que utilizam poupança é maior do que aqueles que utilizam outro tipo de investimento, mas o efeito não se repete quanto a intenção de começar a investir, onde os números apontam que 31% gostariam de investir em outros meios e 15% fariam uma poupança.

No que concerne a preocupação dos alunos com a possível quebra da previdência, apenas 6% dos entrevistados não se preocupam com o tema. Dentre aqueles que se preocupam, aproximadamente metade também consideram o conhecimento obtido médio ou alto e que sofrem alguma influência do curso de ciências contábeis.

No que diz respeito a influência acadêmica, notu-se que o curso de ciências contábeis gera alguma influência na decisão de investir dos alunos, visto que, o somatório daqueles que informaram que a influência seria média ou muita é superior ao daqueles que não fazem porque não se preocupam.

No que tange à influência familiar, há indícios de influência positiva, pois em todos os casos em que o familiar investe, o aluno também investe ou gostaria de investir. Entretanto, a influência da família se mostrou inferior quando comparada com a influência acadêmica, visto que há mais alunos que investem ou gostariam, cujos pais não investem e que são influenciados pela faculdade.

Considerando os resultados encontrados, há evidências de que os alunos não apenas se preocupam em realizar investimento para a aposentadoria, como também a influência para tal preocupação advém na maioria dos casos da universidade e não da família. Contudo, a maioria dos alunos não diversificam seus investimentos e tendem a concentrar recursos na caderneta de poupança, evidenciando lacunas sobre conhecimento a respeito de opções de investimentos de baixo custo e risco.

Como sugestão para realização de pesquisas futuras, recomenda-se ampliar a amostra adicionando outras instituições de ensino e compará-las, tornando-a mais robusta, a fim de ratificar os resultados do estudo atual. Outra sugestão seria analisar as diferenças entre instituições públicas e privadas.



## Referências

- AMAGIR, A.; GROOT, W.; VAN DEN BRINK, H.M.; WILSCHUT, A. Financial literacy of high school students in the Netherlands: knowledge, attitudes, self-efficacy, and behavior. **TIER Working Paper Series**, TIER WP 17/18, 2017.
- BERTUSSI, L. A. S.; TEJADA, C.A.O. Conceito, Estrutura e Evolução da Previdência Social no Brasil. **Teoria e Evidência Econômica**, Passo Fundo, v.11, n.20, p. 27-55, 2003.
- BOISCLAIR, D.; LUSARDI, A.; MICHAUD, P.C. Financial Literacy and Retirement Planning in Canada. **Journal of Pension Economics and Finance**, Cambridge University Press, v. 16, n.3, p.277-296, 2017.
- BRASIL. **Apresentação da Nova PEC**. Disponível em: [http://www.economia.gov.br/central-de-conteudos/apresentacoes/2019/2019-02-20\\_nova-previdencia.pptx/view](http://www.economia.gov.br/central-de-conteudos/apresentacoes/2019/2019-02-20_nova-previdencia.pptx/view). Acesso em: 24 ago 2019.
- CAVALCANTE, F.O.S; LUZ, J.T; CAVALCANTE, M.T.S; CAVALCANTE, K.H. A Influência/ Impacto da Educação Financeira no Curso de Ciências Contábeis da UFRJ na Tomada de Decisão dos Discentes, **Anais...São Paulo: V SINGEP – Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade**, 2016. p. 1- 17.
- CERBASI, G. **Investimentos inteligentes: para conquistar e multiplicar o seu primeiro milhão**. Rio de Janeiro, Thomas Nelson Brasil, 2008.
- DIETRICH, J.; BRAIDO, G. M. Planejamento Financeiro Pessoal para Aposentadoria: Um Estudo com Alunos dos Cursos de Especialização de uma Instituição de Ensino Superior. **Revista Sociedade, Contabilidade e Gestão (UFRJ)**, v.11, n. 2, p. 29-52, 2016.
- FERREIRA, C, R. Participação das Aposentadorias e Pensões na Desigualdade da Distribuição da Renda no Brasil no período de 1981 a 2001. **Revista Brasileira de Economia**, Rio de Janeiro, v. 60, n. 3, p. 247-260, 2006.
- GENTIL, D.L; **A política fiscal e a falsa crise da seguridade social brasileira: uma história de desconstrução e de saques**. 1 ed. Rio de Janeiro: Mauad X, 2019.
- GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GITMAN, L. J. **Princípios de Administração Financeira**. 10 ed. São Paulo: Pearson, 2004.
- HAHN, J.; JANG, K.; PARK, H.J. Financial Literacy of Korean High School Students. **Anais...2014 Annual Meeting, USA**, 2014.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Estimativas da População Residente para os Municípios e para as Unidades da Federação Brasileiros com data de Referência em 1º de Julho de 2015**. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv97746.pdf>. Acesso em: 7 out. 2017.
- JACOB, K.; HUDSON, S.; BUSH, M. **Tools for survival: An analysis of financial literacy programs for lower income families**. Chicago: Woodstok Institute, 2000.
- LIMA, D. V.; MATIAS-PEREIRA, J. A dinâmica demográfica e a sustentabilidade do regime geral de previdência social brasileiro. **Revista de Administração Pública**, v. 48, n. 4, p. 847-868, 2014.
- LIZOTE, S. A.; LANA, J.; VERDINELLI, M. A.; SIMAS, J. . Finanças pessoais: um estudo envolvendo os alunos de Ciências Contábeis de uma Instituição de Ensino Superior. **Revista da Unifebe**, v. 1, p. 71-85, 2016.
- LUSARDI, A.M; MITCHELL, O.S. Financial Literacy and Planning: Implications for Retirement Well-being, **NBER Working Paper No. 17078**, 2011.
- MACEDO JUNIOR, J. S. **A árvore do dinheiro: Guia para cultivar sua independência financeira**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- MIRANDA, R. B. Previdência Social em Três Modelos Novo – Clássicos. **Dissertação de Mestrado em Economia**. Escola de pós graduação em economia, FGV. Rio de Janeiro, junho de 1997.



MUYLAERT, M. **Aposentadoria e INSS: Entenda como funcionam e defenda-se**. Melhoramentos: São Paulo, 2015.

OCDE, Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico. **Improving Financial Literacy: Analysis of issues and policies**. Paris, 2005. Available in: <http://www.oecd.org/daf/fin/financialeducation/improvingfinancialliteracyanalysisofissuesandpolicies.htm>. Acesso em: 14 nov 2018.

POTRICH, A. C. G.; VIEIRA, K. M.; KIRCH, G. Você é Alfabetizado Financeiramente? Descubra no termômetro da alfabetização financeira. **In: Encontro Brasileiro de Economia e Finanças Comportamentais**, 2014, São Paulo. Encontro Brasileiro de Economia e Finanças Comportamentais, 2014. p. 1-24.

PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO (PR1), Universidade Federal do Rio de Janeiro. **Ciências Contábeis**, 2006. Disponível em: <https://graduação.ufrj.br/index.php/cursos-de-graduao-mainmenu-124/158-cursos/c/110-cincias-contbeis->. Acesso em 02 dez 2018.

ROOIJ, M.V.; LUSARDI, A.; ALESSIE, R.J. **Financial Literacy, Retirement Planning and Household Wealth**, Economic Journal, Royal Economic Society, v. 122, n. 560, pages 449-478, 2012.

SANTOS, L. A. **A Reforma da Previdência do Governo Temer e o Desmonte da Previdência Pública no Brasil**. Apêndice: O Parecer da Comissão Especial da PEC n. 287 - Resumo das Principais Mudanças e seus Impactos. Brasília: DIAP, 16 de maio de 2017. Disponível em: [http://www.diap.org.br/images/stories/reforma\\_previdencia\\_governo\\_temer\\_apendice.pdf](http://www.diap.org.br/images/stories/reforma_previdencia_governo_temer_apendice.pdf). Acesso em: 24 ago 2019.

SAMPIERI, R. H; COLLADO, C. F; LUCIO, M. P. B. **Metodologia de Pesquisa**. 5 ed. Penso Editora, 2013.

SECRETARIA DE PREVIDÊNCIA, Ministério da Fazenda. Disponível em: <http://www.previdencia.gov.br/2018/01/rgps-previdencia-social-fecha-2017-com-deficit-de-r-1824-bilhoes/>. Acesso em 02 dez 2018.

SILVA, M, A. Análise Crítica da Proposta de Reforma da Previdência Social no Brasil entre os anos 2016 e 2018. **Revista Serviço Social e Sociedade**, n. 135, p. 213-230, 2019.

SOUSA, S.L. **Avaliação da Satisfação Discente com o curso de Ciências Contábeis: Um estudo de caso na Universidade Federal do Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro, 2018. Monografia (Bacharelado em Ciências Contábeis) - Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2018.

STEVENSON, W. J. **Estatística Aplicada à Administração**. Harbra. São Paulo. 2001.

TRAVAGLIA, A. A Previdência Privada como Alternativa de Acumulação de Recursos, Buscando a Segurança e a Tranquilidade no Futuro. Trabalho de conclusão de curso de especialização em gestão de negócios financeiros. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre. 2012.

VIEIRA, S.F.A.; BATAGLIA, R.T.M.; SEREIA, V.J. Educação Financeira e Decisões de Consumo, Investimento e Poupança: uma Análise dos Alunos de uma Universidade Pública do Norte do Paraná. **Revista de Administração da UNIMEP**, v.9, n.3, p. 61-86, 2011



## Apêndice

### Apêndice 1. Questões relativas ao perfil dos respondentes, os investimentos pessoais, influência familiar e acadêmica

Perfil Socioeconômico	<u>Sexo:</u> <input type="checkbox"/> Feminino <input type="checkbox"/> Masculino
	<u>Idade:</u> <input type="checkbox"/> Menos de 18 <input type="checkbox"/> Entre 18 e 22 <input type="checkbox"/> Entre 23 e 27 <input type="checkbox"/> Entre 28 e 35 anos <input type="checkbox"/> Acima de 35 anos
	<u>Qual a sua renda familiar líquida mensal aproximadamente?</u> <input type="checkbox"/> Até 1 salário mínimo <input type="checkbox"/> De 1 a 3 salários mínimos <input type="checkbox"/> De 4 a 6 salários mínimos <input type="checkbox"/> De 7 a 10 salários mínimos <input type="checkbox"/> Mais de 10 salários
	<u>Quantas pessoas moram na sua casa, incluindo você?</u>
	<u>Qual período você cursa atualmente na UFRJ?</u>
	<u>Qual o seu campus?</u> <input type="checkbox"/> Fundão <input type="checkbox"/> Praia Vermelha
	<u>Quais das disciplinas abaixo você já cursou?</u> <input type="checkbox"/> Análise de Investimentos <input type="checkbox"/> Avaliação de Empresas <input type="checkbox"/> Finanças Pessoais <input type="checkbox"/> Aspectos Contábeis das Instituições Financeiras <input type="checkbox"/> Matemática Financeira <input type="checkbox"/> Nenhuma delas <input type="checkbox"/> Outros...
	<u>Você trabalha?</u> <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
	<u>Você contribui com o INSS (Instituto Nacional de Seguridade Social)?</u>

Sim

Não

Especifique o motivo pelo qual você contribui com o INSS?

Contribuo porque trabalho.

Contribuo por conta própria.

Investimentos Pessoais

Não contribuo.

Não contribuo e não pensei sobre o assunto.

Com qual valor você contribui ou contribuiria para o INSS?

Contribuo com o valor que se enquadra em minha faixa salarial, que não é o teto.

Contribuo com o teto, pois é o valor em que se enquadra minha faixa salarial.

Contribuo com o teto por opção. Não é o valor em que se enquadra minha faixa salarial, mas o retorno compensa.

Não contribuo. Mas se contribuísse seria apenas com o valor em que se enquadra minha faixa salarial.

Não contribuo. Mas se contribuísse seria com o teto mesmo que não fosse o valor em que se enquadra minha faixa salarial, pois o retorno compensa.

Você realiza algum tipo de investimento ou poupança pensando em utilizar como complementação de renda na aposentadoria?

Investimento

Poupança

Não realizo, mas gostaria de ter uma poupança para esse fim.

Não realizo, mas realizaria um investimento para esse fim.

Não faço pois não me preocupo com isso.

Que tipo de investimento você realiza para a aposentadoria ou realizaria?

CDB/LCA/LCI

Títulos Públicos

Ações

Fundos de Investimentos

Poupança

Previdência Pública (INSS)

Previdência Privada

Plano de Previdência da empresa onde trabalho

Nenhum

Outros...

Influência Familiar

Alguém na sua família realiza algum tipo de investimento ou poupança pensando em complementar a renda na aposentadoria ou já os utiliza para esse fim? Quem? Especifique caso haja mais de uma pessoa em todas as questões.

Em relação a(s) essa(s) pessoa(s) citada(s) na questão anterior:



- a) Informe o tipo de investimento (poupança, CDB, LCA/LCI, Títulos Públicos, Ações, Fundos de Investimento, INSS, previdência privada, outro tipo de investimento, plano de aposentadoria empresarial, etc) que a pessoa (s) faz para utilizar como complementação à aposentadoria no futuro.
- b) Qual o nível de Escolaridade da(s) pessoa(s) que realiza(m) o investimento?
- c) Essas pessoa (s) são próximas a você ou exerce (m) influência nas suas decisões?

Influência Acadêmica	Preencha as lacunas de acordo com a opção que mais se enquadra com a sua opinião:	Pouco (a)	Médio (a)	Muito (a)	Indiferente
	Você se preocupa com questões ligadas à reforma ou possível quebra da previdência social?				
	Qual o grau de conhecimento em investimentos e aposentadoria obtido por você durante o curso de ciências contábeis?				
	Sobre as questões acima responda: qual o grau de influência que o conhecimento obtido na faculdade exerceu nas suas decisões de investimento para a aposentadoria?				

Literacia financeira	<p>Marque a opção que melhor corresponda à maneira como você pensa:</p> <p>O primeiro passo para realizar um planejamento financeiro a longo prazo que permita ao indivíduo realizar retiradas mensais durante a aposentadoria é pensar numa data de morte.</p> <p>Os planos de previdência privada aberta são VGBL e PGDL.</p> <p>É mais vantajoso contribuir apenas com o valor mínimo no INSS e aplicar um dinheiro extra em outras fontes de investimento do que pagar ao INSS parcelas que corresponderão ao recebimento do teto máximo.</p> <p>Investir em títulos do tesouro nacional normalmente rende mais que a poupança, sendo ambos investimentos de baixo risco.</p> <p>Um investidor deve ser avesso ao risco.</p>	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Indiferente	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente

## CAPÍTULO 9

# **DISCRIMINAÇÃO, ASSÉDIO, VIOLÊNCIA E HOMOFOBIA NAS CONDIÇÕES DE VIDA E TRABALHO DE HOMOSSEXUAIS MASCULINOS**

DISCRIMINATION, HARASSMENT, VIOLENCE AND HOMOPHOBIA IN  
THE LIVING AND WORKING CONDITIONS OF MALE HOMOSEXUALS

**Lorenço Rodrigues**  
**Fernanda Tarabal Lopes**

## Resumo

O presente trabalho tem como objetivo abordar sobre questões relacionadas à discriminação, assédio, violência e homofobia relacionados às condições de vida e trabalho de homossexuais masculinos. Tal discussão insere-se em uma pesquisa mais ampla, que recorre em seu escopo maior, ao resgate da história de vida de um trabalhador homossexual e à análise da questão sob a perspectiva de profissionais cujas atuações relacionam-se às questões em debate. No presente trabalho, apresentamos, além de uma discussão teórica, as entrevistas já realizadas com dois profissionais: uma juíza do trabalho e um pesquisador da área da Geografia Humana, que se debruça sobre o tema intersecções de espaço, gênero e sexualidade(s) desde longa data. Na primeira, resgatam-se aspectos ligados às questões trabalhistas, dentre outros; já na segunda o foco é a escola em seus aspectos de conservadorismo e retrocesso.

**Palavras-chave:** Homofobia; trabalho; homossexuais masculinos.

## Abstract

This paper aims to address issues related to discrimination, harassment, violence and homophobia related to the living and working conditions of male homosexuals. Such discussion is part of a broader research, which uses its larger scope, to rescue the life history of a homosexual worker and to analyze the issue from the perspective of professionals whose actions are related to the issues under debate. In this paper, we present, in addition to a theoretical discussion, the interviews already carried out with two professionals: a labor judge and a researcher in the area of Human Geography, who focuses on the topic of intersections of space, gender and sexuality (s) since long date. In the first, aspects related to labor issues are recovered, among others; in the second, the focus is on the school in its aspects of conservatism and regression.

**Keywords:** Homophobia; job; male homosexuals.



## 1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objetivo abordar sobre questões relacionadas à discriminação, assédio, violência e homofobia relacionados às condições de vida e trabalho de homossexuais masculinos. Tal discussão insere-se em uma pesquisa mais ampla, que recorre em seu escopo maior, ao resgate da história de vida de um trabalhador homossexual e à análise da questão sob a perspectiva de profissionais cujas atuações relacionam-se às questões em debate. No presente trabalho, apresentamos, além de uma discussão teórica, as entrevistas já realizadas com dois profissionais: uma juíza do trabalho e um pesquisador da área da Geografia Humana, que se debruça sobre o tema intersecções de espaço, gênero e sexualidade(s) desde longa data. Na primeira, resgatam-se aspectos ligados às questões trabalhistas, dentre outros; já na segunda o foco é a escola em seus aspectos de conservadorismo e retrocesso.

Constantemente, a homofobia, o preconceito e a discriminação fazem inúmeras vítimas no Brasil e no mundo. O machismo é uma grande fonte de intolerância; através da heteronormatividade e da dominação masculina, homossexuais são moldados para se comportar conforme a imposição cultural de uma sociedade no qual o homem, branco e heterossexual, é o centro.

Além da prevenção da vida destes indivíduos, é necessário zelar pela saúde física e mental, pois os danos causados pela pressão social são enormes, gerando sujeitos com problemas psicológicos e traumas constantes - situações que ocorrem na infância e se agravam na vida adulta e, por sua vez, nas relações de trabalho.

## 2. TRABALHO, VIOLÊNCIA, ASSÉDIO MORAL, HETERONORMATIVIDADE E A DOMINAÇÃO MASCULINA EM TRABALHADORES HOMOSSEXUAIS MASCULINOS

O contexto socioeconômico mundial gira em torno das relações de trabalho, este entendido como forma de sobrevivência e subsistência. É por intermédio do trabalho que o indivíduo cria relações sociais e constitui formas materiais para o seu sustento, outrossim, desenvolve a sua identidade e forma de vida, tal como, estipula conhecimentos e valores.

Estar inserido em uma estrutura organizacional, de caráter empregatício e remunerado, torna o indivíduo membro reconhecido por seus pares. Este reconhecimento social é fundamental para a saúde mental do sujeito, dentro e fora do ambiente organizacional (DEJOURS, 1996). A sensação de pertencimento social é vital para os indivíduos, pois representa a sua integração e inserção na sociedade. Entretanto, há situações pelas quais o trabalho se torna um sofrimento - o assé-



dio moral, por exemplo - podendo resultar em danos à saúde psíquica do sujeito, sendo decisiva a história de vida e memória afetiva do trabalhador, para superar ou não o sofrimento causado pelas relações de trabalho, conceito tratado na psicologia do trabalho como ressonância simbólica (DEJOURS, 1996). Gernet e Dejours aduzem sobre o reconhecimento no trabalho.

O reconhecimento pelo outro é indispensável para a avaliação de uma descoberta exitosa na sua confrontação com o real. Quando o sujeito está apartado do real e do reconhecimento pelo outro, ele é remetido à solidão da loucura, conhecida pelo nome de "alienação mental". Quando o sujeito mantém uma relação suficiente com o real por intermédio de seu trabalho sem que seu trabalho seja, no entanto, reconhecido pelo outro, ele está condenado à solidão alienante que Sigaut designa pelo nome de "alienação social". Esta situação é perigosa e não sustentável no longo prazo para quem nela se encontra encerrado. O sujeito é levado, seja a duvidar da relação que ele mantém com o real, o que o leva a duvidar dele mesmo, ou a manter sua convicção a qualquer preço, e então o risco que ele corre é o de cair na autorreferência e na megalomania. (GERNET; DEJOURS, 2011, p. 64, sem grifo no original).

Etimologicamente, a palavra *trabalho*, no latim, vem de *tripalium*, instrumento de tortura, o que, por sua vez, está relacionado ao verbo, também em latim, *tripaliare*, que significa torturar (ALBORNOZ, 2014). Este sofrimento é motivado por inúmeras situações, uma vez que o trabalho causa nos indivíduos diversos sentimentos. O envolvimento social no trabalho pode resultar, simultaneamente, prazer e dor ao sujeito. Deve-se considerar quando estas situações causam somente sofrimento ao trabalhador, ocorrendo desgastes à sua saúde mental. Uma razão para este sofrimento, diz respeito ao assédio moral, fato este, que ocorre em todas as organizações de trabalho – públicas, privadas e sociais – independente de gênero, etnia, condição social, nacionalidade, etc. O assédio moral pode ocorrer com qualquer trabalhador, contudo, os grupos como homossexuais, mulheres, negros, entre outros, tendem a sofrer mais assédio por uma questão histórica e social, em que eram tratados com seres inferiores e subalternos aos homens brancos, heterossexuais e de classes sociais abastadas. No que se refere à marginalização dos homossexuais nas organizações, estes sofrem "com o preconceito e atos discriminatórios, velados ou explícitos" (SIQUEIRA *et al.*, 2008, p. 01).

A sociedade brasileira, fundamentalmente machista, menospreza e ridiculariza os homens homossexuais, por considerá-los inferiores em relação aos heterossexuais masculinos, "a homofobia é um dos mais graves e ignorados problemas sociais no Brasil" (SIQUEIRA *et al.*, 2008, p. 01). No ambiente organizacional este preconceito é refletido na dominação masculina nos cargos de gestão, no qual "ser homem heterossexual é uma vantagem" (ALCADIPANI, 2013).

A diversidade nas instituições é algo que existe e que não pode ser ignorada, "a produção teórica em administração, portanto, tem revelado que a diversidade é entendida como tudo aquilo que se afasta de uma identidade específica: a do homem branco, heterossexual e sem deficiências." (FLORES-PEREIRA; ECCEL, 2010, p. 337, sem grifo no original). O homossexual masculino sofre desde a infância por



sua orientação sexual, na maioria das vezes, se culpa por não ser como o padrão de normalidade estabelecido pela sociedade (heteronormatividade). Além de existir a rejeição do próprio indivíduo homossexual, pelo medo da reação negativa por parte de seu núcleo familiar e afetivo, “gays são expulsos de casa e das organizações em que trabalham, sendo excluídos unicamente em virtude da sua orientação sexual” (SIQUEIRA *et al.*, 2008, p. 01).

Inúmeras situações da criança até a vida adulta levam o homossexual a se ocultar para a sociedade, estando vulnerável nas relações de trabalho, o que, por sua vez, reforça a probabilidade de ocorrência do assédio, dada a fragilidade da situação, e a ocorrência do sofrimento patológico do trabalhador (DEJOURS, 1996). O homossexual, muitas vezes, se encontra “desamparado em situações de preconceito, de homofobia e de discriminação em termos de ascensão profissional, de relacionamentos sociais, dentre outros” (SIQUEIRA *et al.*, 2008, p. 02). Cabe enfatizar que os indivíduos “cuja orientação sexual não se insere nos modelos estabelecidos podem ser objeto de violência verbal, psicológica e física, além de ser alvo de manifestações de ódio” (CARRIERI; AGUIAR; DINIZ, 2013, p 174).

De acordo com Siqueira *et al.* (2008), os crimes cometidos contra homossexuais são graves violações aos direitos humanos, indo além de homicídios, há torturas e lesões cruéis, somente por ser homossexual. No ambiente organizacional, o homossexual, muitas vezes não possui os mesmos direitos dos heterossexuais, estando vulneráveis às inseguranças das situações homofóbicas e de perseguição, “no contexto organizacional, o indivíduo gay é objeto de injustiças sociais e de situações que degradam o seu ambiente de trabalho” (SIQUEIRA *et al.*, 2008, p. 03).

No que tange à saúde física e mental do sujeito homossexual, cabe entender que o receio do julgamento social no ambiente de trabalho pode causar sofrimento ao trabalhador. Em decorrência de sua orientação sexual, o homossexual masculino teme a perda de oportunidades de crescimento dentro da organização, o isolamento nas relações pessoais, a rejeição, as humilhações, piadas de cunho homofóbico, as agressões físicas, o preconceito em geral, dentre outras ações discriminatórias. As piadas homofóbicas, “por mais que pareçam inocentes podem causar inúmeros danos ao indivíduo, humilhando-o e degradando o seu ambiente de trabalho” (SIQUEIRA *et al.*, 2008, p. 02). Tais constrangimentos que assombram o trabalhador homossexual podem ocasionar o seu sofrimento psíquico e frustrações ao longo de sua vida profissional, além dos impactos pessoais (relacionamentos familiares, afetivos e amorosos) que isto pode causar. Esta histórica segregação aos homossexuais ocorre em razão da heteronormatividade e da dominação masculina na política, nas religiões, no universo organizacional, entre tantos outros setores da sociedade.

A dominação masculina e a heteronormatividade estão associadas, de forma expressiva, a inúmeras relações sociais, no que se refere à identidade homossexual, “é negado tacitamente o status de membros da sociedade” (SOUZA JÚNIOR *et al.*, 2013, p. 83). Há um grande preconceito ao sujeito homossexual, em razão de não pertencer aos padrões estabelecidos como normais – heteronormatividade –



pois, de acordo com a dominação masculina, o indivíduo que recusa viver conforme o modo aceitável (heterossexual) – homem e mulher, o qual a mulher deve servir ao homem e a procriar, sendo ela o complemento do homem na sociedade. O mesmo ocorre com os homossexuais, entretanto, em uma conjuntura mais agressiva, sendo tratados como anomalias e indignos do reconhecimento social. Cabe destacar, conforme Siqueira *et al.* (2008), que são comuns as declarações de políticos e religiosos que tratam os homossexuais como aberrações da natureza e animais, e a homossexualidade como uma doença, um distúrbio de comportamento sexual. Esta repulsa aos homossexuais está presente no cenário econômico, político, jurídico, entre outros.

Para Souza Júnior *et al.* (2013), a dominação masculina força os grupos de homossexuais a permanecerem sem vida social pública e sem direitos, mesmo que estas implicações estejam sendo rompidas, muitas humilhações, preconceitos e discriminações são cometidas diariamente. A dominação masculina inicia entre homens (dominadores) e mulheres (dominadas); segundo os autores listados acima, a dominação masculina é imposta na realidade social, e a submissão do indivíduo é chamada de violência simbólica: “uma violência suave, insensível as suas próprias vítimas, impostas por vias simbólicas”.

No ambiente organizacional, existem os cargos que somente podem ser ocupados por homens, representando um exemplo de segregação sexual que eleva a dominação masculina, não apenas no trabalho, pois é refletido em todos os setores da sociedade. “A visão natural que faz todos verem os homens como superiores às mulheres é intensificada pelas diferenças de aprendizagem social e pela ocultação do que vivem” (SOUZA JÚNIOR *et al.*, 2013, p. 87).

Souza Júnior *et al.* (2013), aduzem que a relação da dominação masculina e a homofobia estão relacionadas com a discriminação de pessoas que apresentam atributos negativos ou positivos ao gênero feminino. É uma maneira de controle social realizada entre os homens, exercida “desde os primórdios da educação dominante, de tal modo que a virilidade, a superioridade, a força e a competição se tornam os atributos essenciais do gênero androcêntrico” (SOUZA JÚNIOR *et al.*, 2013, p. 87), dessa forma, aqueles que se denominam o oposto da heterossexualidade masculino, se equiparam às mulheres e aos homossexuais. É em razão da dominação masculina que os homossexuais são coagidos a assumirem uma “postura discreta” perante a sociedade, assim não fugirão aos padrões heteronormativos de aceitação, por sua vez, isto constitui um fato da violência simbólica, em que as escolhas e as identidades de cada indivíduo são negligenciadas para o bem do sistema socioeconômico e político hegemônico, dominador e repressivo.

Toda a dominação opressora deve ser combatida, para isto, é necessária a união de todos aqueles que não concordam com o modelo imposto como natural e correto, a luta é essencial para a libertação, “libertação a que não chegarão pelo acaso, mas pela práxis de sua busca; pelo conhecimento e reconhecimento da necessidade de lutar por ela” (FREIRE, 1987, p. 17). É fundamental que haja

a comunhão para combater a homofobia, o preconceito e a discriminação aos homossexuais, para que exista esperança de reconhecimento, respeito e relações harmoniosas entre os indivíduos. Lutar é preciso, pois, “a opressão, que é um controle esmagador, é necrófila. Nutre-se do amor à morte e não do amor à vida” (FREIRE, 1987, p. 37).

Assim como a luta das mulheres contra o machismo e o preconceito social – com o feminismo e as marchas em favor de direitos iguais – os homossexuais necessitam buscar o seu espaço, com apoio do movimento homossexual, sem temer a discriminação, da mesma forma que as mulheres, décadas atrás, resolveram se impor perante o preconceito da sociedade conservadora. Apesar de ainda existir grande diferenciação entre homens e mulheres em quase todos os setores da sociedade, esta segregação foi reduzida drasticamente. Da mesma forma, os homossexuais precisam se unir para dizimar o preconceito e a marginalização que há dentro e fora das organizações, para isso, é imprescindível “aceitar sermos nós mesmos diante dos outros, podendo causar desgostos a alguns e mesmo ser alvo de sua agressividade, sem desabarmos por isso” (LAPIERRE, 2005, p.110). Implicação basilar para o desenvolvimento humano e, por sua vez, organizacional. Consoante Siqueira *et al.* (2008), o grupo dos homossexuais está entre os mais marginalizados dentro das organizações, pois, em razão da homofobia e do preconceito, estes são obrigados a permanecer no anonimato, sem revelar a própria identidade, pelo receio de serem prejudicados profissionalmente.

As minorias sociais têm ocupado cada vez mais espaço no âmbito das transformações nas relações interpessoais, grupais, de massa e globais na sociedade informacional (Castells, 1996), devido à interação entre a estrutura social e as novas tecnologias da comunicação que permitem a troca eficaz e rápida de informações entre diferentes culturas, grupos ou pessoas com objetivos em comum. A reflexão sobre os direitos desses grupos ultrapassa as barreiras jurídicas e envolve as epistemologias e práticas que estruturam a ciência psicológica, em seus diversos âmbitos de atuação (JESUS, 2013, p. 363).

Atualmente, “observa-se que os sujeitos homossexuais têm buscado uma nova relação com a sociedade, tentando construir um novo espaço social, recusando a marginalização e a exclusão” (CARRIERI; AGUIAR; DINIZ, 2013, p. 167). Esta nova relação se deve, em grande medida, aos movimentos homossexuais, que lutam, há décadas, pelos direitos, liberdades e reconhecimento público dos homossexuais. A sexualidade é um tema pouco discutido nas organizações, “o que é um equívoco, dados seus efeitos potenciais na vida do indivíduo e dos grupos aos quais pertence” (CARRIERI; AGUIAR; DINIZ, 2013, p. 174). Tratar sobre o assunto é crucial para o desenvolvimento social e organizacional, enriquecendo a convivência e ocasionando a qualidade de vida e o bem-estar dos trabalhadores, conseqüentemente, a boa saúde mental dos indivíduos. É essencial dar ao funcionário toda assistência necessária para se evitar constrangimentos e agressões, pois o trabalho representa boa parte das relações sociais e caminhos que o indivíduo percorrerá ao longo da vida, por isso, tratar o preconceito, a discriminação e o assédio dentro da organização se fazem indispensáveis.



O assédio moral é um objeto de debate amplamente discutido no campo da administração, o sofrimento do trabalhador, suas causas e consequências à saúde são temas de grande relevância. Dentre este debate, o assédio sofrido por trabalhadores homossexuais masculinos, ignorado ao longo do tempo, está ganhando espaço e a devida atenção nos ambientes organizacionais e acadêmicos, bem como na ordem jurídica e legislativa, deixando de ser um tabu, apesar de ainda existir grande preconceito da sociedade brasileira em geral. Compete destacar que de acordo com o art. 3º, IV da Constituição Federal de 1988: “Constituem objetivos fundamentais da República Federativa do Brasil: promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação” (BRASIL, 1988, p. 13, sem grifo no original). Destarte, a igualdade e garantia de direitos deve prevalecer para todos os cidadãos, neste caso, independentemente de sua orientação sexual.

Ressalta-se que o assédio moral “está relacionado a um esforço repetitivo de desqualificação de uma pessoa por outra” (FREITAS, 2001, p. 09). Agressões físicas e verbais que causem constrangimento ao trabalhador, ofensas, humilhações, a exclusão do indivíduo das atividades e desigualdade de tratamento de maneira proposital e ilegítima, são consideradas formas de assédio moral (NASCIMENTO, 2004). Na maioria dos casos, o assédio é realizado por superior hierárquico, contudo, há casos em que o assédio moral parte de indivíduos com o mesmo nível ou até mesmo posição hierárquica inferior ao indivíduo assediado. A falta de apoio no ambiente de trabalho é outro fato que causa sofrimento ao trabalhador, pois “em razão da exacerbação do ‘cada um por si’, os sujeitos que se descobrem sós diante de atos injustos em seus postos de trabalho, ficam extremamente fragilizados quando não podem contar com a solidariedade de seus colegas” (GERNET; DEJOURS, 2011, p. 67).

### 3. ENTREVISTA COM PROFISSIONAIS

Nesta seção serão descritos os relatos dos profissionais em relação à heteronormatividade e à dominação masculina e os seus impactos na vida, saúde física e mental dos indivíduos, bem como nas relações de trabalho e nas questões culturais de homossexuais.

As entrevistas foram realizadas entre os meses de setembro e outubro de 2017, com roteiro semiestruturado. No quadro seguinte, estão descritas de forma breve as características profissionais dos entrevistados.

#### Perfil dos Profissionais

Nome fictício	Formação	Área de atuação
Glória	Doutora em Direito - USP	Juíza do Trabalho – TRT4
Hugo	Geografia – UFPel	Doutorando em Geografia – UFRGS

**Tabela 1 - Perfil dos Profissionais**

#### 3.1 Homofobia e trabalho no Brasil: a perspectiva de uma juíza do trabalho

Em colaboração ao desenvolvimento deste trabalho, no que se refere ao campo jurídico das relações de trabalho, Glória – nome fictício – juíza do trabalho no Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região (TRT4), e doutora em Direito do Trabalho, relatou casos que ajudam a compreender a homofobia e o preconceito no trabalho. A sua contribuição foi essencial para se entender como vem ocorrendo o processo de mudança nas causas trabalhistas nos processos que envolvem indivíduos homossexuais, por exemplo.

Para tanto, realizou-se uma entrevista semiestruturada, de modo a se compreender os direitos e garantias dos homossexuais – trabalhistas, principalmente – no Brasil, e como este processo de reconhecimento, respeito e luta é fundamental para as categorias agredidas e negligenciadas durante anos.

Nos últimos anos os homossexuais começaram a ganhar mais direitos e garantias, como direito ao casamento, a compartilhar o plano de saúde, à herança, entre outros. Em relação a estas mudanças, a entrevistada foi questionada se houve aumento no número de ações trabalhistas de homossexuais tentando receber e fazer estes direitos serem reconhecidos por suas organizações.



Ter reconhecimento sim, eu tenho notado que nos últimos anos isso não aparecia nos processos e agora aparece, como por exemplo, o direito de usar o banheiro que a pessoa entende que é adequado para ela, não necessariamente o masculino, não necessariamente o feminino. O direito a ser inclusive chamada pelo nome que no caso do transgênero, o nome que ele reconhece como sendo seu e não o seu nome de batismo, as questões de discriminação em função da opção sexual, tudo isso tem aparecido muito mais nas demandas trabalhistas do que aparecia há um tempo atrás. (Glória).

Em consequência a este aumento da demanda por reconhecimento de direitos, surge a questão se os homossexuais estão entrando com ações, em razão de assédio moral e violência, em suas diferentes formas, nas instituições em que trabalham. Para a magistrada:

Sim, acho que sim, eu não sei se existe uma pesquisa que demonstre isso em dados, seria interessante, mas eu tenho notado que aparece mais nos processos essa alegação, essa discussão de discriminação no ambiente de trabalho em razão da opção sexual (Glória).

Em seguida, foi indagada se havia um ou mais casos em específico que chamou a sua atenção, em razão de discriminação, assédio moral ou sexual, violência ou homofobia.

Nos últimos tempos eu tive alguns de discriminação e até a última em que eu instrui era uma homossexual mulher, onde o chefe incomodava ela porque se ela usasse o banheiro feminino as colegas dela falavam, se ela usava o masculino os homens 'tiravam sarro' dela, quer dizer, ela não conseguia ter um espaço, e ela tinha um nome que ela se autodenominava só que ela não tinha alterado ainda judicialmente e ela pediu na empresa para que chamassem ela por aquele nome e eles não chamavam, eles continuavam chamando ela pelo nome de nascimento, e é interessante que na instrução, quem veio pela empresa disse que eles não teriam a obrigação de chamar pelo nome que ela escolheu porque o nome dela é esse aqui, o que está nos documento é esse. Era uma posição onde eles estavam cumprindo a lei, mas sem um cuidado com a dignidade daquela pessoa com a identidade dela fazendo com que ela se sentisse melhor no ambiente de trabalho (Glória).

Glória reflete sobre o atual cenário social, o que segundo ela há muito a ser desenvolvido no país, pois a sociedade ainda possui um forte discurso discriminatório, o qual deseja decidir os rumos da vida do outrem. O caminho a ser percorrido para a construção de uma sociedade mais equânime é longo, mesmo existindo um debate mais aberto, o preconceito, a discriminação e a violência estão presentes em todos os setores da sociedade, inclusive no trabalho.

Então, eu acho que nós temos um caminho muito longo para percorrer ainda porque é aquilo que tu disseste, a nossa sociedade é muito preconceituosa, e a gente vê isso até nas pessoas que não se acham preconceituosas, que quando começa com algum discurso tu percebe que acaba saindo alguma coisa que a pessoa não lida bem com aquilo, como se a opção sexual de alguém interferisse na vida do outro, é uma coisa impressionante, me parecendo que a gente tem uma educação mais aberta, a gente consegue falar mais sobre

isso, mas o preconceito não diminuiu ainda e isso reflete no ambiente de trabalho, porque no ambiente de trabalho é onde essas coisas acabam aparecendo porque é onde a pessoa passa a maior parte do tempo dela (Glória).

Como já debatido acima, a questão das piadas e apelidos estão fortemente relacionadas nos casos de violência e assédio moral contra os homossexuais no trabalho, o que causa grande constrangimento às vítimas, bem como danos à saúde mental dos sujeitos. No trecho a seguir a juíza Glória relata o que observa nos processos em que julga, em relação a piadas e apelidos.

Muito, muito apelido, a forma de tratamento, o que mais se reclama das últimas instruções que eu fiz é fazer cobrança ou piadinhas, fazendo alusão à opção sexual, é o que nós notamos na discriminação de raça e na orientação sexual é a mesma coisa, chamar com apelidos pejorativos em função da opção sexual (Glória).

Questionada sobre a atual conjuntura do mercado de trabalho para os homossexuais no Brasil, Glória expõe que há muita dificuldade, em função da discriminação e preconceito, ainda salienta que a maior vítima de discriminação no mercado de trabalho é a mulher negra. Na sequência, a juíza do trabalho salienta que a violência moral e o receio em manifestar abertamente o posicionamento contra a discriminação e o preconceito também permeia os próprios juízes do trabalho homossexuais.

Eu acho que eles ainda enfrentam dificuldades, a mulher negra enfrenta mais, mas o homossexual enfrenta também justamente porque nós temos uma cultura que é preconceituosa, então eu acho que eu vejo até em função de colegas meus, eu tenho colegas que não falam, quem é mais próximo consequentemente sabe, mas eles não falam isso. E eu já tive momentos de convívio de colegas, juízes do trabalho, que eu vejo que eles estão suportando em uma rodinha com piadas machistas, com piadas sobre gays e eles estão ali, dando risadinhas, eles não tem a coragem de se posicionar porque eles não querem expor a condição deles, e tu imagina, se isso acontece em um ambiente de juízes de trabalho, evidente que isso acontece em outros ambientes, então eu acho que tem dificuldade de acesso, de manutenção, de respeito no ambiente de trabalho, porque ainda tem muito preconceito (Glória).

Em relação às perspectivas para os próximos anos, Glória procura ser cautelosa e otimista, em certo ponto, pois apesar de nos últimos anos muitas conquistas e avanços terem sido garantidos, há muito a ser trabalhado, em consequência de, atualmente, no Brasil e no mundo, existir “um quadro geral de violência, de intolerância, de conservadorismo, que talvez indique que os próximos anos não vão ser fáceis”, dessa maneira, é necessária a união de todos e todas para manter os direitos e garantias reconhecidas.

A gente teve uma caminhada, em especialmente do final do século XX para cá de desenvolvimento desses direitos sociais e de reconhecimento dessas diversidades, e eu acho que foi uma evolução bem importante dos movimentos sociais, dos coletivos que estão dizendo para ‘olhar para nós’, entende o que eu quero, mas, ao mesmo tempo, nós estamos em uma onda conservadora



que é muito assustadora, como, por exemplo, essa decisão que saiu agora e outras manifestações, como esses dias em que nós tivemos um parlamentar assinou o projeto chamado de Cura Gay, eu acho que isso dá uma indicação de que é um quadro geral de violência, de intolerância, de conservadorismo, que talvez indique que os próximos anos não vão ser fáceis, por isso que eu acho que precisa ter muita persistência nessa briga pelo reconhecimento desses direitos. [...] Eu sou otimista em geral, mas eu não consigo ver em um futuro próximo um avanço em relação a essa intolerância, mas pelo contrário, eu acho que nós estamos em um momento onde nós precisamos lutar muito para manter o que já se conseguiu pra não retroceder, porque eu acho que se nós conseguirmos não retroceder nos próximos dez anos, já é muito, para depois conseguirmos avançar, porque o nosso momento está bem ruim mesmo (Glória).

### **3.2 Conservadorismo e preconceito sob a ótica de um pesquisador**

O pesquisador Hugo (nome fictício), dedica-se aos estudos voltados para as linhas de geografia humana, estudos culturais e ensino em geografia, junto às intersecções de espaço, gênero e sexualidade(s), tendo atuado como professor concursado em um município do interior do Rio Grande do Sul. Atualmente, Hugo é professor de Geografia no Instituto Federal Sul-Rio-Grandense (IFRS), e foi convidado a contribuir com a pesquisa, em razão de seu empenho aos estudos de gênero e sexualidade, temáticas que aborda desde a sua graduação.

A primeira questão abordada com o pesquisador referiu-se ao modo pela qual é tratada a orientação sexual nas escolas no Brasil. Se existem políticas que trabalhem sobre esta questão e outras como as de gênero e sexualidade, por exemplo.

Efetivamente a gente não trabalha a orientação sexual dentro das escolas, o que é uma pena, porque, em relação a outros países, o Brasil vai sempre ficando para trás, nós temos países como a Finlândia ou a Suécia que trabalham esse tema de uma maneira muito efetiva, o que não acontece aqui no Brasil. Em alguns países nós temos disciplinas específicas de educação sexual voltadas para este termo de "orientação sexual" e aqui muitas vezes chamam essa educação sexual de orientação sexual, que se confunde com o termo de orientação sexual como se fosse uma característica do indivíduo, mas há o que se fazer a distinção, a gente não tem trabalhado aqui mesmo nem de forma como uma disciplina específica e nem diluída nas disciplinas, o que é (já foi até mesmo) sugerido acontecer através dos parâmetros educacionais nacionais (Hugo).

Segundo Hugo, o Brasil está aquém do desejado, as escolas do país nem mesmo seguem os parâmetros educacionais estabelecidos, e em comparação a outros países, como Finlândia e Suécia que investem e incentivam a educação sobre gênero, sexualidade e orientação sexual, o Brasil está muito atrasado nas políticas de promoção e desenvolvimento do tema.

A partir destas considerações, o pesquisador foi questionado em relação ao



fato de não existir este estudo nas escolas do país, e o que isto acarretaria para o desenvolvimento aluno.

Então, na verdade, se a gente for considerar a homofobia como algo mais amplo (porque normalmente as pessoas associam à agressão física, a casos mais extremos, mas, na verdade, a nossa sociedade, se nós formos pensar na forma como ela se estrutura, ela já se estrutura de uma maneira “homofóbica”, porque, conversando com as pessoas, ou existe o medo do indivíduo de ser homossexual, ou existe o medo do caso de um filho sofrer a homofobia ou do filho ser homossexual) então quando se fala em homofobia não é só o termo de sofrer algo mais grave, algo extremo, ou medo, aversão, das pessoas que são LGBTs ou homossexuais, mas (também) nesses outros casos. Hoje é até estranho falar desses casos, que é absurdo, dos pais terem medo de terem filhos homossexuais, mas isso é a realidade ainda hoje em dia, então, não abordar a temática da sexualidade na formação do indivíduo, por parte da escola, faz com que o pensamento vigente na sociedade, no senso comum, em relação à sexualidade, permaneça da forma como está, tendo assim, diversas estatísticas para falar o que a homofobia acarreta (Hugo).

No Brasil, muitas vezes a homofobia e o discurso discriminatório é reforçado pelas escolas, que negligenciam o assédio dentro de suas dependências, dando margem ao machismo, à heteronormatividade e à dominação masculina.

Eu acho que o mais danoso é que a escola não fala sobre isso, ela não só silencia e é negligente a essa temática, mas ela reforça ainda práticas e discursos tidos como homofóbicos ou machistas, porque, se nós pensarmos desde a formação de um indivíduo, lá nas séries iniciais, o que a gente vai encontrar, em maioria, é uma grande divisão entre meninos e meninas. De cores, de brinquedos, de socialização, de tarefas, de brincadeiras (Hugo).

A questão do *bullying* e da violência em geral também foi tratada com o pesquisador, perguntado se já havia presenciado alguma situação de *bullying*, agressão física ou verbal em razão da sexualidade de algum aluno, Hugo respondeu conforme abaixo.

Sim, tanto enquanto aluno, quando fui, quanto professor mesmo, quando atuei em Sapucaia do Sul. Existe aquele bullying que é de aluno para aluno, que é algo naturalizado na escola, como se fosse algo normal, então mesmo alunos que não se identificam ou não são LGBT, que não são homossexuais, eles têm muito costume de apelidar-se e colocarem apelidos como “veado”, “puto”, mas todos esses apelidos que chamam, na verdade servem de alguma maneira para reforçar aquela palavra como algo que vai degradar a imagem de quem recebe a alcunha deste tipo de apelido. E quando não é nesse sentido de apelidar, ou de praticar o bullying, falando a palavra de forma ofensiva para inferiorizar, têm muitas pessoas que colocam que o termo “não é tão importante” (Hugo).

A questão dos apelidos e piadas está diretamente ligada no dia a dia das escolas do Brasil. São gravíssimas as formas de assédio, discriminação e preconceito, que se tornam verdadeiras torturas psicológicas ao estudante. O indivíduo passa anos de sua vida, muitas vezes diariamente, sendo atacado pelos colegas com



piadas, apelidos, agressões físicas e verbais, as quais são extremamente danosas à saúde mental. Estas situações levam à marginalização e à exclusão do sujeito, agravando o seu estado psicológico.

A questão do que é dito, das palavras, dos apelidos, existe uma discriminação que às vezes é mais sutil, que acaba acontecendo pela exclusão, quando a gente prefere se relacionar com alguns colegas, o que acontece muito na escola, alguns escolhem alguns colegas para se relacionar, e alguns são preteridos, são deixados de lado, são marginalizados, excluídos e a gente percebe muito isso (Hugo).

Hugo mencionou o caso que presenciou quando lecionava no município de Sapucaia do Sul, no Estado do Rio Grande do Sul, o qual observava professores “se referindo a um aluno um pouco mais afeminado como um ‘veadinho’”, uma demonstração e reprodução grave de preconceito, mesmo que os professores “não pratiquem o *bullying* com o aluno dentro da sala de aula, eles não procuram desconstruir esses momentos de discriminação”.

Hugo foi questionado como entende o atual cenário da educação sobre gênero e sexualidade no Brasil, segundo o pesquisador, as perspectivas não são boas, pois há retrocesso em diversas situações, em função da resistência de grupos conservadores.

A gente está em uma situação bem complicada, no nosso cenário atual, a gente teve a retirada das palavras gênero e orientação sexual de diversos planos de educação, planos municipais e estaduais, onde essas palavras parecem ser um tabu, porque só falar no assunto já agride algumas pessoas que tem um estranhamento em relação a essa temática, que, na verdade, querem manter a sociedade da forma como está. A gente teve alguns avanços, se a gente for pensar nos parâmetros curriculares nacionais que vieram como uma sugestão alguns anos atrás, que incluíam essas discussões e sugeriam a abertura para essas discussões sobre gênero e a sexualidade, mas a gente não teve nada efetivo que regulasse essa discussão, tivemos uma resolução no ano retrasado onde dizia que todos os cursos de licenciatura também teriam que abordar no seu currículo discussões das temáticas de gênero e sexualidade, mas isso não saiu do papel, na prática não acontece, a gente tem na universidade uma produção, uma abertura maior, mas ainda fica muito restrito a alguns grupos que tem interesse nessa temática, não é algo que abrange a formação de professores, o que dificulta, de novo, porque a formação do professor é essencial para que ele possa discutir essa temática de forma mais clara, com o conhecimento científico. E o que a gente percebe é que o cenário atual traz um discurso de respeito às diferenças, mas além de não trazer isso para a prática, ele não tem programas, ou políticas, ou campanhas eficazes como a gente teve, uma tentativa, de escola sem homofobia, uma tentativa de uma campanha que realmente combatesse a discriminação, mas que tem uma força contrária muito forte (Hugo).

Em relação ao atual cenário político e social brasileiro, o pesquisador alertou para diversos pontos influenciados por uma onda “reacionária” e “conservadora”, que prejudicam o desenvolvimento de políticas sociais destinadas a determinadas populações.



Eu acredito que, na sociedade, de uma forma ou de outra, alguns direitos foram garantidos e as pessoas instauraram um movimento, e o próprio movimento LGBT tenciona para que haja uma igualdade maior, mas, em contrapartida, nós também temos um movimento muito forte reacionário a isso, que é conservador, porque, com certeza, há essa onda conservadora e ela vem justamente para querer retroceder alguns dos avanços que nós tivemos nesse sentido, seja por ignorância, falta de conhecimento, medo para o que é desconhecido para algumas pessoas, ou porque de fato se contraiu dentro dessa onda conservadora um saber contrário às liberdades de expressão e à diversidade de gênero e sexualidade, então vai permear por saberes e discursos teológicos, entre outros, ou patologizadores, como a questão da “cura” (gay), como se houvesse uma cura, para algo que não é doença e que já foi reconhecido pela Organização Mundial da Saúde. Mas são discursos que estão permeando a todo tempo, então não existe um momento em que nós vamos repousar e dizer que agora nós estamos estabilizados em uma situação de maior igualdade. Esse questionamento ou forças contrárias vão estar atuantes em toda a sociedade, para que a gente vigie e possa de fato avançar...Existiram avanços, mas as perspectivas, principalmente nesse momento, onde a gente está tendo uma tendência a ir para extremos de polos, o diálogo está muito difícil, então eu acredito que estamos em um momento complicado para debater, dialogar e construir. Eu acredito que, apesar dos conflitos, esses conflitos possam produzir um avanço, acredito que a gente precisa primar pelo diálogo e pela discussão responsável e respeitosa, para que a gente consiga avançar. Mas é muito difícil a gente dialogar com alguém que não está aberto ao diálogo e está tendendo ao completo extermínio de uma determinada população (Hugo).

Existe uma grande necessidade de diálogo e respeito entre diversos setores da sociedade, pois, atualmente, no Brasil há um grande conservadorismo protagonizado por grupos políticos, em sua grande maioria, pertencentes de igrejas evangélicas, criando um discurso em que os homossexuais, por exemplo, seriam aberrações, no qual as crianças deveriam viver afastadas de qualquer mensagem que promovesse o “incentivo à promiscuidade, ao atentado à moralidade e aos bons costumes, à família tradicional brasileira”, entre outras falas pejorativas e sem qualquer base científica.

Por fim, cabe salientar que Hugo também sofreu *bullying* ao longo de sua trajetória escolar, o episódio mais marcante, segundo o pesquisador, foi quando estava na sétima série do ensino fundamental no município de Pelotas, um colega pegou o caderno de Hugo (com desenhos de flores feitos por ele), e mostrou para toda a turma, gerando piadas e apelidos. Após este episódio, Hugo não desejava ir à escola, ao invés de descer no ponto de ônibus da escola, ele seguia até o final da linha para não precisar encontrar os colegas. Hugo terminou o ano reprovado por faltas, em função deste caso lamentável e devastador para a saúde da criança. A situação vivenciada pelo pesquisador durante a sua infância ocorre diariamente com inúmeras crianças em todo o mundo, não se pode deixar tal situação cair na normalidade, é necessário haver uma mobilização conjunta de pais, professores, organizações públicas da área da educação e de toda a sociedade, para que este sofrimento não seja multiplicado.



## 4. REFLEXÕES FINAIS

Segundo Freire e Cardinali (2012), a homossexualidade foi considerada pecado para a teologia, um problema psicológico e uma doença para a medicina. Antes de ser reconhecida como uma orientação sexual, a homossexualidade foi objeto de condenação e repúdio de instituições dos Estados e da sociedade civil. Com a equiparação formal à heterossexualidade, aos homossexuais foi permitido “ingressarem no debate político em busca de seus direitos como sujeitos legítimos” (FREIRE; CARDINALI, 2012, p. 39).

Através dos argumentos apresentados neste trabalho, ainda que iniciais, entende-se que os impactos da heteronormatividade e da dominação masculina na sociedade brasileira são muito expressivos, no qual, desde a infância e na escola, a criança sofre duras imposições à sua identidade - desde brincadeiras direcionadas somente a um gênero, até a obrigação de certos comportamentos ditos masculinos. Durante a adolescência, inúmeros conflitos são postos em evidência, dúvidas referentes à sexualidade, relação com os pais e familiares, e toda a questão durante o ciclo escolar, em que a criança e o adolescente, na maioria das vezes, sofrem com o *bullying*.

A partir do início da vida adulta, reflexos da infância e adolescência são retomados, e a cultura da sociedade ganha maior influência. O indivíduo permanece convivendo com duas realidades, a sua identidade e orientação sexual real, e aquela dita como a que deve ser seguida, criando grandes reações negativas ao seu estado emocional. No trabalho esta violência pode vir em forma de assédio moral, preconceito, discriminação e violência entre os pares, causando grande sofrimento ao sujeito.

Os danos à saúde mental e física estão dentre os maiores impactos ao indivíduo homossexual. Confronto de identidade também está relacionado à pressão social criada pelo machismo. Estas consequências à saúde do sujeito são graves, podendo deixar resultados irreparáveis.

Nos últimos anos, foram garantidos aos homossexuais direitos básicos, como a legalização do casamento, adoção, direito à herança, dentre outros, mas que são rechaçados por esferas mais conservadoras.

[..] a luta dos homossexuais para ter seus direitos garantidos frente à Constituição, é depreciada por determinados grupos sociais. Tais grupos criticam a criação de leis específicas com o objetivo de garantir direitos como, legalizar o casamento, constituir família, ter filhos, dividir o plano de saúde, entre outros direitos, privilégio apenas dos casais heterossexuais. (COSTA; MACHADO; WAGNER, 2015, p. 779).

Em relação às consequências no trabalho, “entre os diversos fatores que fazem



com que mantenham oculta a identidade sexual, estão o medo do isolamento, a perda de chances de promoção, a exclusão de redes de trabalho profissionais, a intimidação e a violência.” (SIQUEIRA; ZAULI-FELLOWS, 2006, p. 76). O mesmo é evidenciado por outros autores, que concordam que a orientação sexual pode ser decisiva no momento do crescimento na instituição que o sujeito trabalha, pois “as práticas homofóbicas e heterocênticas impedem que os homoafetivos vivam plenamente suas vidas afetivo-sexuais, bem como criam barreiras para que os mesmos se insiram e ascendam no mundo organizacional.” (BASTOS; PINHEIRO; LIMA, 2013, p. 170).

O homossexual vivencia nas empresas várias experiências, tais como: a discriminação no processo de seleção de pessoal se a empresa notar que ele seja homossexual, ou ele declarar explicitamente sua orientação; a perda de emprego em virtude da orientação sexual; a perda de uma possível promoção, também em virtude da orientação sexual; o discutível fato de o homossexual ganhar menos do que o heterossexual; avaliações de desempenho baseadas intensamente em um único traço do indivíduo, a identidade homossexual. Com esse cenário, indivíduos homossexuais das mais variadas profissões tendem a esconder a orientação sexual, na tentativa de evitar a discriminação e o enfraquecimento da carreira profissional. (SIQUEIRA; ZAULI-FELLOWS, 2006, p. 76).

Por fim, intentamos que a discussão apresentada, seja pelo referencial teórico resgatado, seja pela descrição das entrevistas com os profissionais, colaborem com os debates no que concerne às dimensões discriminação, assédio, violência e homofobia nas condições de vida e trabalho de homossexuais masculinos. As falas de Glória e Hugo colaboram ao abordar sobre o trabalho, as questões trabalhistas, e ainda sobre a escola. Objetivamos a continuação da pesquisa e a oportunidade do debate sobre temáticas ainda veladas na sociedade de maneira geral.

## Referências

- ALBORNOZ, S. G.. **O que é trabalho** (reedição). 10r. ed. São Paulo: Brasiliense, v. 1, p. 103, 2014.
- ALCADIPANI, R. Macho, adulto e branco. **GV-executivo**, v. 12, n. 1, janeiro-junho, 2013.
- BASTOS, E. M.; PINHEIRO, M. S.; LIMA, T. C. B. Orientação sexual e inclusão: um estudo de caso em organização varejista de fortaleza. In: Anais. **I CBEO**, Fortaleza, Ceará, 2013.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, p. 292, 1988.
- BRAZ, Camilo. Entre sobreviventes e bichas dos tempos dourados - memória, homossexualidade e sociabilidade na cidade de Goiânia, Brasil. **Cadernos Pagu** (UNICAMP. Impresso), v. 45, p. 503-525, 2015.
- CAPRONI NETO, H. L.; FONSECA, L. A.. Discutindo homofobia nas organizações e no trabalho. **Revista Espaço Acadêmico** (UEM), v. 14, p. 01-10, 2014.
- CARRIERI, A. de P.; AGUIAR, A. R. C. e DINIZ, A. P. R.. Reflexões sobre o indivíduo desejante e o sofrimento no trabalho: o assédio moral, a violência simbólica e o movimento homossexual. **Cad. EBAPE.BR**, vol.11, n.1, p.165-180, 2013.



- COSTA, C. B. ; MACHADO, M. R. ; WAGNER, M. F.. Percepções do homossexual masculino: sociedade, família e amizades. **Temas em Psicologia**, v. 23, p. 777-788, 2015.
- DEJOURS, C.. Sofrimento, trabalho e ação. **A banalização da injustiça social**. Trad. Luiz Alberto Monjardim. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2006.
- DEJOURS, C. Trabalho e medo. **A Loucura do Trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. 5ª. ed. São Paulo: Cortez, 1992.
- DEJOURS, C. Uma Nova Visão do Sofrimento Humano nas Organizações. In: CHANLAT, Jean-François (org). **O Indivíduo na Organização: Dimensões Esquecidas**. São Paulo: Atlas, 1996.
- EFREM FILHO, R.. Corpos brutalizados: conflitos e materializações nas mortes de LGBT. **Cadernos Pagu** (UNICAMP), v. 46, p. 311-340, 2016.
- FLORES-PEREIRA, M. T.; ECCEL, C. S. . Diversidade nas organizações: uma introdução ao tema. In: Cláudia Bitencourt. (Org.). **Gestão contemporânea de pessoas: novas práticas, conceitos tradicionais**. 2ed. Porto Alegre: Bookman, v. , p. 335-351, 2010.
- FREIRE, L. M.; CARDINALI, D. C.. O ódio atrás das grades: da construção social da discriminação por orientação sexual à criminalização da homofobia. **Sexualidad, Salud y Sociedad** (Rio de Janeiro), p. 37-63, 2012.
- FREIRE, P.. **Pedagogia do Oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 17.ª edição, 1987.
- FREITAS, M. E. de. Assédio Moral e Assédio Sexual: Faces do Poder Perverso nas Organizações. **RAE. Revista de Administração de Empresas**, São Paulo/SP, v. 41, n.2, p. 08-19, 2001.
- FREITAS, M. E.de. A Questão do Imaginário e a Fronteira entre a Cultura da Organização e a Psicanálise. In: Maria Ester de Freitas; Fernando Cláudio Prestes Motta. (Org.). **Vida Psíquica e Organização**. 1ed.Rio de Janeiro: FGV, v. 1, p. 41-74, 2000.
- GERNET, I., e DEJOURS, C.. Avaliação do trabalho e reconhecimento. In P. F.,
- HELOANI, J. R. M.; BARRETO, M. M. S.. Violência, saúde e trabalho: a intolerância e o assédio moral nas relações laborais. **Serviço Social & Sociedade**, v. 123, p. 544-561, 2015.
- HIRIGOYEN, M.-F. **Mal-estar no trabalho: Redefinindo o Assédio Moral**. 2 ed. Rio de Janeiro: Bertrand, 2005.
- JESUS, J. G.. O conceito de heterocentrismo: um conjunto de crenças enviesadas e sua permanência. **Psico-USF**, v. 18, p. 363-372, 2013.
- LAPIERRE, L. Gerir é Criar. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 4, out-dez, p.103-117, 2005.
- LOPES, F. T.; BICALHO, R. A. ; GANDRA, G. ; DINIZ, A. P. . Além do assédio moral nas organizações: formas de violência interpessoal sofridas por trabalhadores homossexuais masculinos. In: **II Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho**, Curitiba. Anais do EnGPR 2009, 2009.
- MARTINS, B. L. O.; VACLAVIK, M.; ANTUNES; E. D.. **Diversidade Sexual nas Organizações e o Homossexual no Ambiente de Trabalho**. XX SemeAd. Nov. 2017, p.15, 2017
- NASCIMENTO, S. A. C. M. O assédio moral no ambiente de trabalho. **Revista LTr**, 68-08/922-930, ago. 2004. Disponível em: Acesso em: 20 abr. 2017.
- NATARELLI, T. R. P.; BRAGA, I. F. ; OLIVEIRA, W. A. ; SILVA, M. A. I. . **O impacto da homofobia na saúde do adolescente**. In: 22º Simpósio Internacional de Iniciação Científica e Tecnológica da USP, 2014, Ribeirão Preto. Anais do 22º SIICUSP. São Paulo, SP: USP, v.1, 2014.
- POCAHY, F. A.; NARDI, H. C.. Saindo do armário e entrando em cena: juventudes, sexualidades e vulnerabilidade social. **Revista Estudos Feministas**, v. 15, p. 45-66, 2007.
- SIQUEIRA, M. V. S.; CARRIERI, A. P.; LIMA, H. K. B.; ANDRADE, A. J. A.. Homofobia: violência moral e constrangimentos no ambiente de trabalho. In: **V ENEO**, 2008, Belo Horizonte. Anais do V ENEO 2008. Rio de Janeiro: Anpad. v. 1. p. 1-16, 2008.

SIQUEIRA, M. V. S.; ZAULI-FELLOWS, A.. Diversidade e Identidade Gay nas Organizações. GESTÃO.Org. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 4, p. n.3, 2006.

SOUZA JÚNIOR, A. A.; CERQUINHO, K. G.; NOGUEIRA, R. J. C. C.; MELO, D. R. A.. Aspectos da Dominação Masculina no Assédio Moral ao Profissional Homossexual no Polo Industrial de Manaus. **Pensamento & Realidade**, v. 28, p. 83-102, 2013.

SUNG, JUNG MO. **Prosperidade sim, família homossexual, não! A nova classe média evangélica**. Psicologia USP (Impresso), v. 26, p. 43-51, 2015.

VIEGAS, S. **Trabalho e vida**. Belo Horizonte. Palestra proferida na Conferência para os profissionais do centro de reabilitação profissional do INSS, em Belo Horizonte, em 12 jul. 1989.



**A RELAÇÃO ENTRE ECONOMIA  
CIRCULAR E ECOINOVAÇÃO NAS  
PUBLICAÇÕES DE 2009 A 2018**

THE RELATIONSHIP BETWEEN CIRCULAR ECONOMY AND  
ECOINOVATION IN PUBLICATIONS FROM 2009 TO 2018

**Franciany Cristiny Venâncio Dugonski**

**Fabiane Maria Picheth**

**Angélica da Cunha Molteni Paixão**

**Tércio Rodrigues Annunciado**

**Maria Fernanda Dias de Castro Suss**

## Resumo

O presente estudo visa contribuir para o entendimento dos conceitos de Economia Circular e Eco Inovação, levando em consideração que ambos são conceitos novos. Procurando através da análise artigos científicos identificar a relação entre os temas, em uma perspectiva reflexiva para estudos futuros. Levando-nos à seguinte pergunta de pesquisa: Qual é relação entre os temas Eco-inovação e Economia Circular nas publicações científicas de 2009 a 2018?.

**Palavras chave:** Eco Inovação, Economia Circular, Sustentabilidade.

## Abstract

The present study aims to contribute to the understanding of Circular Economy and Eco Innovation concepts, considering both as new concepts. Looking through the analysis of scientific papers, identify a relationship between topics in a reflexive perspective for future studies. Taking the following research question: What is the relationship between the themes Eco-innovation and Circular Economy in scientific publications from 2009 to 2018?

**Key-words:** Eco Innovation, Circular Economy, Sustainability.



## 1. INTRODUÇÃO

Observando a situação atual do planeta Terra, nota-se uma necessidade constante de mudança nas formas de produção, distribuição e consumo. Além disso, a degradação de difícil reversão do meio ambiente (Carrilho-Hermosilla, Rio, González & Konnola, 2009), a escassez dos recursos naturais e o aumento populacional mundial comprometem diretamente a qualidade de vida no planeta Terra (Brito & Aguiar, 2014).

Contudo, não apenas as pessoas são afetadas, as empresas sofrem igualmente as consequências da degradação ambiental, inclusive, corporações que não possuem tais preocupações podem não encontrar espaço no mercado, pois não conseguirão adaptar suas produções para as situações e necessidades atuais (França, Broman, Robert, Basile & Trygg, 2017). Tal contexto reforça a necessidade de transformações sociotécnicas (Cunha & Carstens, 2019) sustentáveis que promovam o cuidado com o meio ambiente, minimizem as desigualdades sociais, combatam o desemprego e a pobreza estampada no reforço dado ao modelo econômico linear (Jaca, Prieto-Sandovall, Psomas & Ormazabal, 2018).

A preocupação com a sustentabilidade foi também apontada nos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM), tendo como marco fundador a Resolução nº 55/2 da Assembleia Geral da ONU, que entrou para a história com o nome de “Declaração do Milênio das Nações Unidas”. Também conhecido como “os oito jeitos de mudar o mundo”, os objetivos do milênio surgiram de uma série de discussões entre grandes líderes no ano de 1998 visando o desenvolvimento humano. Gerando agendas que identificavam as ações necessárias para que tais objetivos fossem alcançados, impulsionando os países a enfrentarem as oito maiores dificuldades do século XXI: erradicação da fome e da miséria; atingir o ensino básico universal; promover a igualdade entre os gêneros e a autonomia das mulheres; reduzir a mortalidade infantil; melhorar a saúde materna; combater o HIV/AIDS, a malária e outras doenças; garantir a sustentabilidade ambiental e estabelecer uma parceria mundial para o desenvolvimento. (Secretariado Geral das Nações Unidas, 2015). Com a aplicação dos Objetivos do Milênio nasceram os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), a agenda apresenta desafios que tem como pilar a erradicação da fome, o combate as injustiças e desigualdades e controlar as mudanças climáticas (Centro de Informação das Nações Unidas para o Brasil, 2015).

Para modificar o preocupante cenário atual e enfrentar as dificuldades mencionadas acima, são necessárias transformações em uma série de sistemas socio-técnicos como mobilidade, educação, saúde, além do consumo de água e energia (Schot & Kanger, 2018). O conceito de transformação sociotécnica aqui aplicado diz respeito ao processo que se aplica em várias fases, abordando aspectos da paisagem, do regime e do nicho, envolvendo vários atores, para que ocorra um desenvolvimento sustentável (Carstens & Cunha, 2019), ou seja, transições sus-

tentáveis, que reduzem os resultados negativos ao meio ambiente e à sociedade em que estão economicamente interligados.

Dentre os modelos que buscam um desenvolvimento sustentável encontra-se o conceito de Economia Circular que busca o desenvolvimento econômico através de iniciativas de desenvolvimento sustentáveis, utilizando os recursos naturais de forma consciente e eficiente (Engelag, Borgert & Souza, 2016), baseado no reuso, reciclagem e, sobretudo, na redução (Liu, 2012; Saidani, Yannou, Leroy, Cluzel & Kendal, 2018; Yuan, Bi & Moriguichi, 2006). O modelo circular, mesmo que de forma gradual, vem ganhando força substituindo os princípios da economia linear que finaliza a utilização no descarte e não possui uma preocupação com o pós-uso (Prieto-Sandoval & Ormazabal, 2018; Zuin, 2016), demonstrando a necessidade de adequação do modelo centralizado na unidirecionalidade convencional, utilizado para recursos naturais, produtos e mercado (George, Lin & Chen, 2015).

Estudos demonstram que a Economia Circular cria oportunidades de novos tipos de negócio por meio da concepção de produtos e serviços ecoinovadores (Jaca, Sandoval, Psomas & Ormazabal, 2018), além de novas formas de gestão organizacional. Destacam também que a Ecoinovação transforma o sistema socioambiental, baseado nos princípios da Economia Circular (Jesus & Mendonça, 2018).

A Ecoinovação, como o nome diz trata-se de uma novidade para a organização em que é aplicada, seja na produção, incorporação e aproveitamento que podem ocorrer na forma de produto, serviço ou de gestão, buscando reduções nos impactos negativos ao meio ambiente (Kemp & Pearson, 2007). Ainda, são todos os esforços que buscam atender ao desenvolvimento sustentável, por meio de serviços, produtos ou gestão organizacional (Cheng & Shiu, 2012; Tumelero, Sbragia & Evans, 2019), e tem como objetivo a criação de valor em longo prazo (Carrilho-Hermosilla, Del Rio & Konnola, 2010). Tais iniciativas tornam as instituições mais competitivas, uma vez que incluem maior eficiência no consumo e aplicação dos recursos naturais (Coelho, 2015; Jesus, Antunes, Santos & Mendonça, 2018; Kiefer, González & Carrilho-Hermosilla, 2019).

Contudo, apesar da importância do conceito de Economia Circular, o mesmo não tem sido apresentado de forma clara pela literatura (Jaca, Prieto-Sandoval, Psomas & Ormazabal, 2019). Já o conceito de Ecoinovação merece maior atenção em decorrência da atual situação do planeta.

Um dos caminhos possíveis de análise nesta seara investigativa parte das proposições destes temas enquanto eixos de pesquisa que vêm ganhando espaço significativo nas investigações científicas dos últimos anos (Jesus & Mendonça, 2018; Smool, Kulczycka & Avdiushchenko, 2017). Assim, o presente estudo busca trabalhar os conceitos de Ecoinovação e Economia Circular, investigando as relações entre os termos nas publicações entre os anos de 2009 a 2018.

A relação e as distinções entre os conceitos não se faz claramente, o que é



limitador para o avanço das pesquisas relacionadas aos temas. Sendo assim, o objetivo principal é contribuir para um melhor entendimento dos conceitos de Eco-inovação e Economia Circular, tendo em vista que ambos são conceitos novos e possuem características semelhantes, porém, aplicações distintas; também procura identificar qual é a relação existente entre os temas nas publicações científicas, numa perspectiva reflexiva para pesquisas futuras. Tendo como base a seguinte questão: Qual é relação entre os temas Eco-inovação e Economia Circular nas publicações científicas de 2009 a 2018?

## 2. REVISÃO TEÓRICA

Nesse capítulo serão apresentados os conceitos de Eco-inovação e Economia Circular na visão de diferentes autores, demonstrando em qual momento os conceitos passaram a ser aplicado e suas finalidades.

O conceito de inovação trabalhado por Schumpeter (1982) caracteriza como inovação a introdução de produto, serviço, mercado ou produção, de forma a gerar uma distinção tanto para o mercado como para o ambiente em que está inserido, afetando inclusive o cliente final. Contudo, a inovação tem tido como foco preocupações ambientais e sociais, sem esquecer dos aspectos econômicos, unindo questões de inovação e sustentabilidade, que caracterizam o conceito de Eco-inovação.

Estudos sugerem que o termo Eco-inovação foi primeiramente apresentado no livro "Driving Eco-Innovation" de Fussler e James (1996). No estudo se destacam elementos como a preocupação e a redução dos impactos gerados pelas empresas em prol do meio ambiente (Motta & Deus, 2013). Dessas eco-inovações resultam produtos, processos, serviços ou método de gestão que tem como resultado a redução do risco ambiental, da poluição e de outros impactos negativos durante a utilização dos recursos (Kemp & Pearson, 2007; Tumelero, Sbragia & Evans, 2019).

O conceito de Economia Circular cresceu no mesmo ambiente da Eco-inovação, porém com foco na melhor forma de desagregar o desenvolvimento econômico dos impactos ambientais e sociais, otimizando o uso dos recursos naturais e se distanciando do princípios da economia linear (Lacy & Ruteqvist, 2015).

O tema Economia Circular é discutido há bastante tempo, em 1798 o estudo denominado "An essay on the onset of population", publicado por Thomas Malthus, comentava sobre os impactos do aumento populacional afetados diretamente pela escassez dos alimentos. Porém, o termo Economia Circular só foi aplicado em 2010 pela *MacArthur Foundation Ellen*, fundação financiada por grandes líderes mundiais, focada na incorporação de várias escolas de pensamento em uma estrutura integrada que foi denominada Economia Circular (Lacy & Rutqvist, 2015). O reaproveitamento das produções no intuito de não gerar resíduos, princípio da Economia Circular, faz com que a indústria não fique refém de um consumo desen-

freado. Gerando, assim, um crescimento econômico através da própria economia, uma vez que o produto se torna cíclico. Inclusive, o conceito de lixo é transformado (Sehnem & Pereira, 2019).

Portanto, os conceitos Ecoinovação e Economia Circular englobam princípios semelhantes como a preocupação com o meio ambiente e os impactos que seus produtos ou serviços geram. Mas se distanciam com relação aos objetivos, onde a Ecoinovação está mais voltada ao fazer mais com menos recursos naturais, considerando além do desenvolvimento econômico, os eixos ambientais e sociais, enquanto a Economia Circular está voltada ao desenvolvimento econômico.

A Economia Circular propõe a redução da utilização excessiva de recursos naturais e energia, facilitando a concepção de novos produtos e serviços ecoinovadores no mercado (Jaca, et al. 2018). Porém, certamente nem toda Economia Circular envolve uma Ecoinovação e o inverso também acontece, mas existe uma zona de sobreposição, o que na literatura é denominado como *Clean Congruence*, que simboliza a ponte entre as composições dos conceitos de Economia Circular e Ecoinovação (Jesus, et al. 2018).

## 2.1 Economia Circular

As discussões em torno da sustentabilidade nas últimas décadas contribuíram para o crescimento de estudos e conceitos sobre o tema, um dos recortes mais difundidos para o termo sustentabilidade pode ser registrado como uma situação em que a atividade humana é conduzida em uma maneira que conserva as funções dos ecossistemas do nosso planeta (ISO 15392, 2008), ou ainda nos estudos de Geissdoerfer, Savaget, Bocken, Hultink (2017), temos a sistematização defendida como integração equilibrada e sistêmica da intra e intergeracional nas bases econômica, social e do desempenho ambiental. Ambos os conceitos se articulam em princípio de equilíbrio e conservação para além da seara ambiental.

A preservação do meio ambiente tem se mostrado emergencial nos últimos anos, sobretudo em decorrência das novas formas de consumo, estudos comprovam que o aumento da população juntamente com o aumento do PIB geram uma maior utilização dos recursos naturais, mais especificamente a cada aumento de 1% do PIB gera um aumento de 0,4% de utilização de recursos naturais. Portanto, de 1975 até 2010, teve-se um aumento de 225% do PIB e conseqüentemente um aumento de 120% da utilização de recursos. A população mundial tem crescido em média, 750 milhões de pessoas por década. Com o aumento da classe média sem uma transformação na produção, o consumo se torna insustentável (Lacy & Rutqvist, 2015).

Neste propósito, a Economia Circular, representa uma opção significativa à sustentabilidade, com favorável base econômica ao seu contexto; podendo aderir



à conceituação proposta por Webster (2015), que indica que “uma Economia Circular é aquela que é restaurada pelo design e que tem como objetivo manter os produtos, componentes e materiais em sua maior utilidade e valor, em todos os momentos”.

O conceito de Economia Circular visa restaurar os princípios da economia linear que são baseados em *Take, Make, Waste*, da produção ao descarte (Jesus & Mendonça, 2018), com o objetivo da eficiência na utilização dos recursos, com grande preocupação no pós-uso e a visão a longo prazo (Prieto-Sandoval & Ormazabal, 2018).

## 2.2 Ecoinovação

Desde o ano de 1968, devido às mudanças de hábitos e a melhora na qualidade de vida, a população aumentou seu consumo em 190% (Vivo, 2018). Por esse motivo, muito tem se falado sobre a degradação ambiental, a escassez dos recursos e o quanto a população tem utilizado recursos além da capacidade de regeneração do planeta, chegando atualmente a 1,5 planeta (Lacy & Ruteqvist, 2015).

O relatório *Our Common Future*, produzido pela *World Commission on Environment and Development* coordenado por Gro Brundtland (1987) defendeu que os estudos sobre inovação fossem aprofundados para além das questões econômicas e gestão de negócios, abrindo o campo para o uso eficiente e adequado dos recursos naturais. Diante deste cenário as inovações focadas na sustentabilidade passaram a ser chamadas de ecoinovações ou inovações ecológicas, inovações ambientais, inovações sustentáveis ou inovações verdes. (Reid & Miedzinski, 2008; Wagner, 2010)

A Ecoinovação tem como objetivo atender ao desenvolvimento ambiental e é uma das principais vias para se alcançar o desenvolvimento sustentável. Um dos propósitos da Ecoinovação é a redução da degradação feita pelas empresas ao meio ambiente (Kuo & Smith, 2018). Estudos defendem também que o conceito de Ecoinovação diz respeito a qualquer inovação que se proponha a reduzir o uso de recursos, a liberação de substâncias nocivas e geram novas oportunidades para o mercado, baseadas na parceria em toda a cadeia de valor (Frone & Frone, 2017, Sala & Catellani, 2011).

As questões sociais, econômicas e ecológicas resultantes do processo de inovação formam o tripé da sustentabilidade ou *Triple-Botton-Line* (Elkington, 1997), que pode ser considerado o que melhor define a sustentabilidade atualmente (Gmelin & Seuring, 2014), atendendo aos requisitos de respeito ao meio ambiente, responsabilidade social e rentabilidade econômica. A implementação de ecoinovações pode ocorrer em três dimensões: ecoinovações organizacionais, de processo e produto. As ecoinovações de organização dizem respeito à implementação de novas formas

de gestão, possuem também projetos de formação, programas de ecodesign e medidas que buscam resultados ecoinovadores. As ecoinovações de processos, trabalham as formas de produção que podem ocorrer desde a melhoria de uma forma de produção até a adição de novos processos que resultem em menor impacto ambiental. Em resumo, são soluções por meio de aditivos e substituição nas entradas, a otimização dos recursos na produção, ou ainda, a recuperação dos produtos que retornaram. E a Ecoinovação de produto tem como foco o desenvolvimento de novos produtos ou a melhoria de produtos já existentes, mas reduzindo os impactos ambientais pensando em todo o ciclo de vida, desde a sua criação até o descarte final (Cheng & Shiu, 2012). Tais inovações têm como princípio o desenvolvimento ambiental, através da redução dos efeitos de desgaste quanto ao uso de recursos naturais (Kemp & Pearson, 2007).

Cabe ressaltar as aproximações que a literatura apresenta sobre os temas, a Economia Circular, requer que as formas de produção e consumo, sejam repensadas, oferecendo novas oportunidades de investimento (Frone & Frone, 2017). Alguns autores destacam ainda que, a abordagem de Economia Circular diz respeito a não extração de recursos naturais, mas sim, a utilização de recursos já extraídos em seu potencial máximo (Smol, Kulczyk & Avdiushchenko, 2017). A possibilidade de crescimento da Economia Circular é gerada por meio do desenvolvimento de tecnologias de inovação, com objetivo sustentável, o que nos remete ao conceito de Ecoinovação. Enquanto que as ecoinovações são promovidas pela Economia Circular, em níveis micro, meso e macro, também é por meio da Economia Circular que as ecoinovações são difundidas à população (Smol, Kulczyk & Avdiushchenko, 2017).

### 3. METODOLOGIA

A pesquisa foi estruturada numa revisão sistemática de literatura, por meio da delimitação temporal de mineração de artigos científicos publicados na base *Web of Science*, de 2009 a 2018. Os eixos optados envolvem a Ecoinovação e a Economia Circular, mas como objetivo central a relação apresentada entre eles, nesta perspectiva o modelo teórico ampara-se na seguinte proposição:

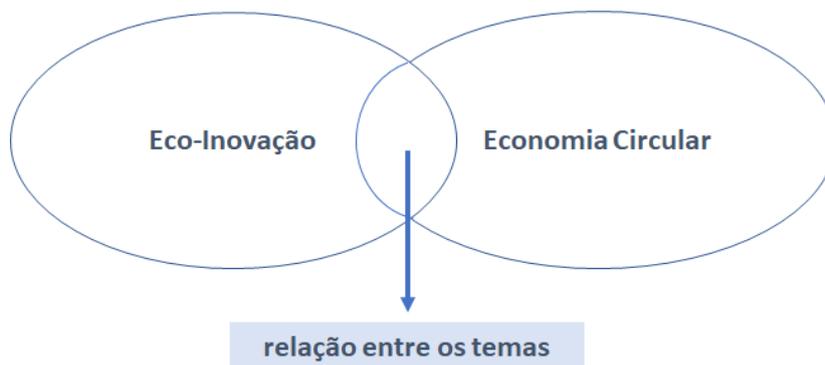


Figura 1 - Modelo teórico do estudo  
Fonte - Os autores

A organização do percurso de pesquisa inicial foi concebida a partir de critérios temporais, escolha da base científica e análises descritivas, permitindo assim a delimitação de etapas que fomentaram o processo de mineração inicial dos artigos analisados:

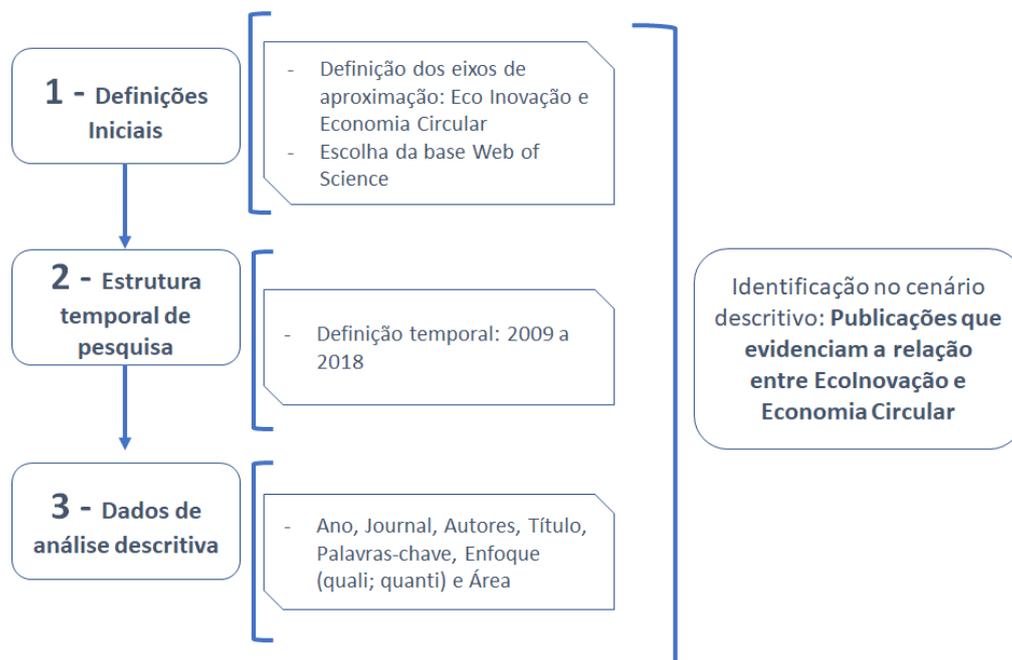


Figura 2 - Percurso de pesquisa - organizado pelos autores  
Fonte - Os autores

A partir do resultado de 108 artigos, a equipe de pesquisa realizou uma prévia análise de cada um dos textos verificando suas metodologias, objetivos e conceitos trabalhados. Desse conjunto foram priorizados os estudos que trabalhavam juntamente os conceitos de EcoInovação e Economia Circular, totalizando 17 artigos.



Figura 3: Total de artigos publicados por ano  
Fonte: Web of Science

Por meio da análise, percebeu-se a ausência de estudos na base da Web of Science que trabalhassem os termos em conjunto no ano de 2009 e um cresci-

mento substancial, principalmente no ano de 2018, uma hipótese para justificar esse crescimento é a atualização da ISO 14001, no ano de 2015, que apresenta preocupações com o ciclo de vida do produto, criação de valor, além de destacar a necessidade de uma menor utilização dos recursos naturais.

Tendo como objetivo trabalhar as relações entre EcoInovação e Economia Circular os critérios de análise foram os indicadores de EcoInovação, além dos níveis de maturidade ambiental, divididos entre micro (setores e empresas), meso (economia regional e ambiente natural) e macro (desenvolvimento de eco-cidades, eco-municípios e eco-províncias), estrutura utilizada para medir o impacto da Economia Circular (Prieto-Sandoval & Ormazabal, 2018).

Durante as pesquisas, o grupo conversou com pesquisadores experientes na área, dentre as recomendações estavam a inclusão de termos que trabalhavam a EcoInovação, como os casos de *Green Technology*, *Cleaner Technology* e *Clean Congruence*; com esta orientação foram acrescentados 6 artigos revisados em pares; portanto, a classificação ficou da seguinte forma:

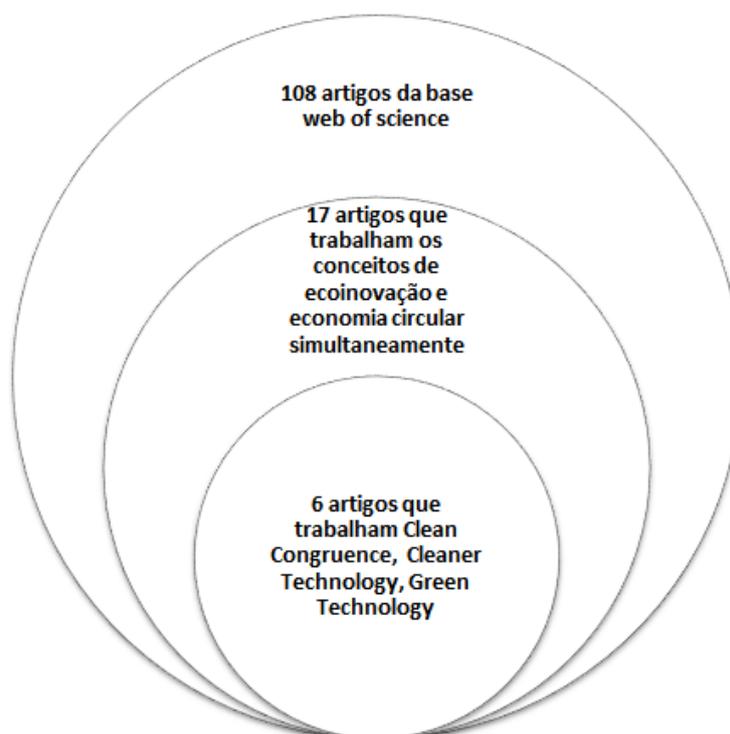


Figura 4: Processo de seleção de artigos  
Fonte – Os autores

No entanto, os seis artigos acrescentados na identificação inicial não foram considerados no grupo de análise seguinte, pois não apresentavam a relação entre os temas de pesquisa que indicam a questão central na qual este estudo se organizou.

## 4. RESULTADOS DA PESQUISA

Ao longo do estudo, após análise detalhada dos 17 artigos, foi possível delinear alguns aspectos que aproximam ou distanciam os textos selecionados. Iniciou-se com a delimitação da área em que a EcoInovação é apresentada pelos autores, neste item as evidências apresentadas indicam que 7 das publicações abrangem o segmento de Processos, outros 6 compreendem textos com revisões de literatura ou ainda perspectivas bibliométricas sobre o tema, há 2 textos que expressam as áreas de processo e produto, 1 sobre a área de produto e finalmente 1 geral sobre todas as áreas.

Observou-se, também, que em relação ao questionamento central proposto no início deste estudo, sobre a relação entre EcoInovação e Economia Circular, foi possível identificar que, dos 17 textos, 12 deles deixam claro esta relação, instigando o potencial de estudo que este aspecto pode significar em pesquisas futuras. Há 4 textos que não defendem esta relação de maneira clara e 1 texto que se posiciona na defesa da relação dos temas, mas não expressa com clareza tal posição.

No que tange o nível em que os conceitos foram trabalhados, dentre os 17 textos, 11 deles indicam a perspectiva macro, 1 a meso, outros 3 o nível micro e somente 2 deles evidenciaram suas preocupações, defesas e estudos em torno das ampliações para o multinível. A importância investigativa de estudos multiníveis, representa ganho de discussão e análise em torno de mudanças sociotécnicas amplas, caminho apontado por De Jesus, Ana & Mendonna (2018), quando defendem mudanças não somente no campo tecnológico, mas também nas perspectivas institucionais de mercado, nas políticas públicas e nas práticas sociais. Nesta linha, também destaca-se o estudo de Prieto-Sandoval, Jaca & Ormazabal (2018), quando delinham a Economia Circular relacionada a: 1) a recirculação de recursos e energia, a minimização da demanda de recursos e a recuperação de valor a partir de resíduos; 2) uma abordagem multinível; 3) sua importância como caminho para alcançar o desenvolvimento sustentável; e 4) sua estreita relação com a forma como a sociedade inova; ou seja, elucidam o ciclo contínuo de desenvolvimento que não se limita a práticas específicas, mas a toda uma esfera social, política e econômica.

Outro aspecto a ser destacado no grupo dos 17 artigos, é a exemplificação de empresas que utilizam a EcoInovação e a Economia Circular, numa perspectiva empírica de resultados que expressam práticas de mercado; neste contexto, somente 2 estudos conotam este cenário, há 1 que apresenta em linhas gerais, mas não deixa claro a quais empresas está se referindo e, os outros 14 estudos não indicam um campo preciso. Já quanto à área que o estudo considerou, verificamos nestes 17 artigos uma forte inclinação à Economia, consideração esta que pode ser justificada pelo pilar de defesa da Economia Circular. No mesmo patamar, a área de Econegócio expressa uma seara representativa de investigação, que poderá

representar oportunidades de pesquisas futuras em nichos de estudo ainda não explorados. Em seguida, a indústria, de maneira isolada e também agrupada com a economia, assume espaço dentro os estudos analisados, conforme a Figura 5.

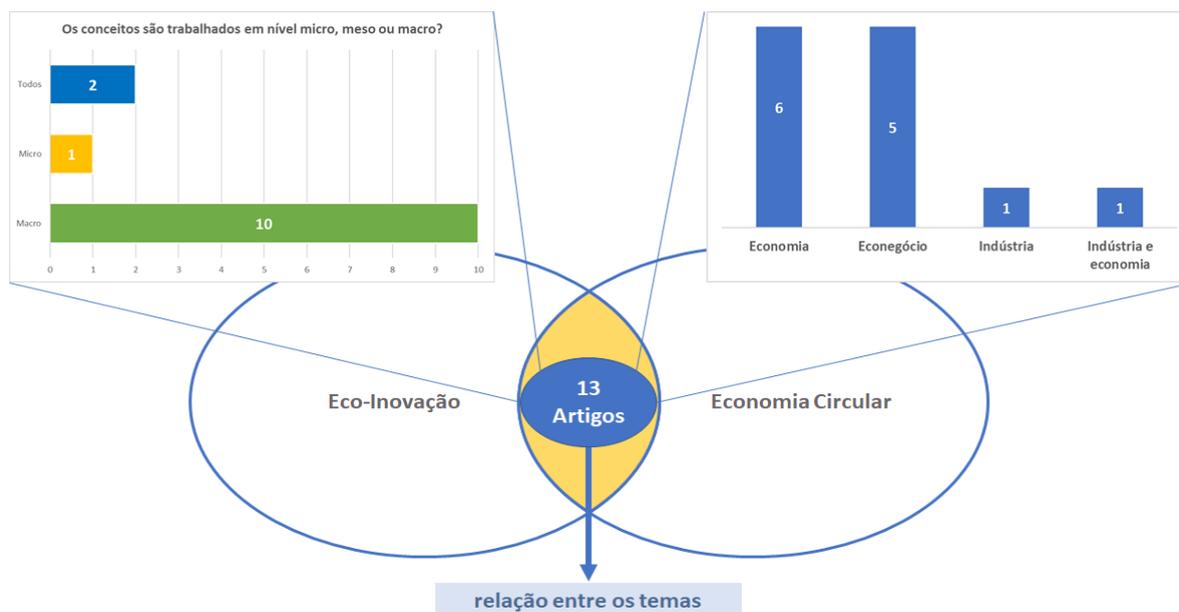


Figura 1 – Modelo teórico de estudo (Preenchido com os artigos)

Figura 5: Modelo teórico de estudo (Preenchido com os artigos)

Fonte – Os autores

## 5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dos 17 artigos que contém os termos de EcoInovação e Economia Circular no período pesquisado, 13 caracterizam uma relação entre os temas na perspectiva econômica: 6 se concentraram na análise da Economia, 5 em Econegócio (negócios que utilizam recursos naturais como base de seu produto), 1 apresenta um olhar para a indústria e houve 1 caso relacionado à Indústria e à Economia. Na perspectiva multinível de transição, 10 artigos estão focados na visão de transição Macro, 2 tratam de todas as perspectivas (Macro, Meso e Micro) e 1 para o Micro.

Foi possível identificar que existem 8 tipos de relações entre EcoInovação e Economia Circular: 1. EcoInovação como meio para atingir a Economia Circular; 2. Uma relação simbiótica entre diversas empresas – o lixo produzido por uma empresa é a matéria-prima da outra; 3. O aumento nas receitas das empresas pelo uso conjunto da EcoInovação e Economia Circular; 4. As instituições públicas atuando como agência, criando políticas que podem alavancar ou criar barreiras; 5. Uma melhor utilização de espaços urbanos, áreas degradadas que passaram a ser úteis ou com um uso sustentável; 6. O conceito de Ecodesign (desenhando produtos e serviços sustentáveis desde o início) como forma de transicionar para uma Economia Circular; 7. Como o setor de serviços se insere na Economia Circular e, 8. A perspectiva Multinível (MLP).

A distribuição do foco do conteúdo dos estudos se concentra na EcoInovação



como meio para implementar a Economia Circular, a preocupação constante na viabilização de políticas públicas que criem um ambiente propício ao desenvolvimento de economias circulares e uma relação simbiótica entre as empresas, tornando-as cada vez mais integradas, operando de forma colaborativa e estabelecendo uma relação ganha-ganha não só economicamente para elas, mas para a sociedade que se beneficia com a redução drástica de agentes poluidores, conforme indicação da figura abaixo:

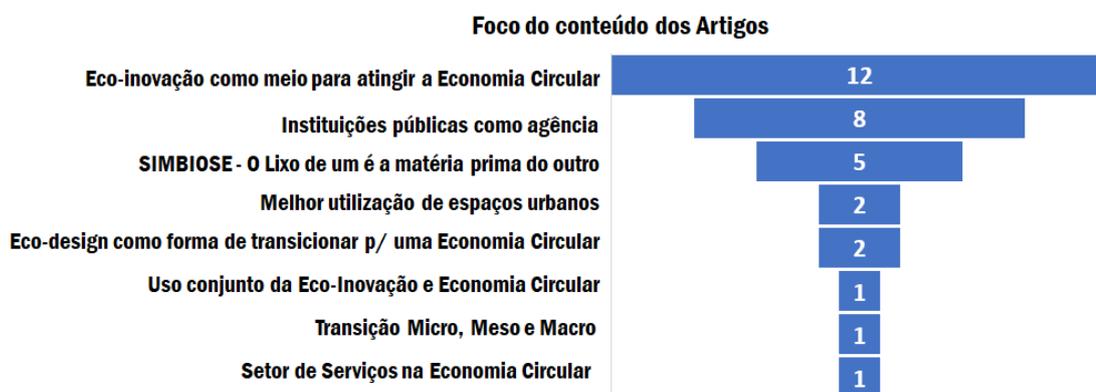


Figura 6: Foco do conteúdo dos Artigos  
Fonte – Os autores

Dentro destas categorias acima descritas, 12 de 13 artigos trazem a Eco-inovação como um meio, um suporte para a Economia Circular, a Eco-inovação é uma fonte de conhecimento:

Para a economia verde e circular, a ecoinovação baseia-se na centralização do conhecimento sobre fluxos de materiais e energia como uma ferramenta eficiente para promover a transição de um sistema industrial linear para um sistema de ciclo fechado que imite os ecossistemas biológicos. (Frone D F; Frone S; 2017, p.117).

A ecoinovação, como um dos principais impulsionadores, alimenta a transição para uma Economia Circular eficiente em termos de recursos. A transição para uma Economia Circular refere-se a mudanças fundamentais nos sistemas de produção e consumo, indo muito além da eficiência dos recursos e da reciclagem de resíduos, embora a eliminação de resíduos seja priorizada (COM (2014) 398). (Harc; 2018, p. 386).

Quanto à legislação e políticas que propiciem o surgimento e a manutenção do ambiente em que a Ecoinovação alavanque a Economia Circular e com isto, haja uma transição do modelo atual linear para uma economia mais sustentável, tem-se que:

No que diz respeito à política, a ligação entre a CE e a IE foi mais explicitamente abordada nos últimos anos pela União Europeia. O aumento das conexões entre os dois conceitos ficou evidente no recente Plano de Ação da UE para a Economia Circular (CE, 2015), seguindo a agenda anterior de eficiência de recursos (EC, 2011c), bem como no Plano de Ação EcoInovação (CE, 2011a) Além disso, medidas políticas relacionadas a instrumentos regulatórios e econômicos estão agora mais próximas das implicações políticas identificadas no corpus. Estes têm vindo a emergir em alguns países da União

Europeia, especialmente em aspectos relacionados com a investigação, educação e redes (De Jesus; Mendonça; 2018, p.3013)

Como mencionamos na introdução, a Economia Circular exige soluções inovadoras para legislação, produção e consumo que estejam alinhadas com a criação de riqueza sustentável (Scheel, 2016). Esses aspectos se encaixam perfeitamente nos três determinantes da ecoinovação definidos por Horbach (2008), Oltra (2008) e Horbach et al. (2013): regulação e política, lado da oferta e lado da demanda. Portanto, analisamos os artigos selecionados para esses três determinantes (regulação e política, lado da oferta e lado da demanda) em termos de como eles são aplicados à Economia Circular e como estão inter-relacionados e interagem (Prieto-Sandoval; Ormazabal; 2017, p.611)

Por fim, quanto à relação colaborativa entre diversas empresas - onde o rejeito de uma atividade empresarial alimenta a outra como matéria-prima evitando a retirada de novos materiais da natureza, ajudando na sua preservação, criando um ambiente mais sustentável, além de abrir oportunidades para novos negócios – tem-se que:

A ecoinovação é a chave para a entrega de muitos aspectos da Economia Circular: simbiose ou ecologia industrial, design do berço ao berço e novos modelos de negócios inovadores. (Harc; 2018, p. 389)

Simbiose industrial: envolve diversas organizações em uma rede para promover a ecoinovação e a mudança cultural de longo prazo. Criar e compartilhar conhecimento através da rede gera transações mutuamente lucrativas para a aquisição de novos insumos e destinos de valor agregado para produtos que não são produtos, bem como melhores processos técnicos e de negócios” (Lombardi & Laybourn, 2012).

Smoll *et al.* (2017, p. 5) reforçam as relações acima ao aconselhar que se deve “olhar para a Ecoinovação através do prisma da perspectiva da Economia Circular (EC)”. As ecoinovações no contexto da Economia Circular, em particular, encontram grandes desafios em países, setores e cadeias de valor com uso intensivo de recursos. Além disso, há atividades viáveis de Ecoinovação em diferentes campos e setores que destacam o potencial da estrutura da Economia Circular.

Ainda que fique claro que a Economia Circular é um conceito relativamente novo (Murray *et al.*, 2015), já existem avanços consideráveis na literatura revisada direcionados na busca da sustentabilidade global (Staniskis, 2012), como a da Estratégia de Economia Circular (CES) (Lilja, 2015). Esta abordagem inovadora é de fato necessária para cada aspecto do conceito, documentos estratégicos da União Europeia veem a inovação como o centro de qualquer transição para uma Economia Circular (Eu, 2016). Também, é óbvio que um papel especial deve ser dado às ecoinovações e que elas devem ser um fator-chave, porque o conceito de Economia Circular é sobre crescimento econômico, criação de empregos e, ao mesmo tempo, redução de impactos ambientais, incluindo emissões de carbono (Smoll *et al.*, 2017).



Na nova visão da Economia Circular, o desenvolvimento sustentável torna-se uma fonte capaz de gerar EcoInovação e modelos produtivos baseados na nova economia “verde” (Villena Manzanares; Galiano Coronil, 2017) e, além disso, uma Economia Circular eficiente em termos de recursos requer uma mudança sistemática nos padrões de produção e consumo (Melece, 2016). Sem dúvida, a adoção das estratégias de Economia Circular exigirá uma força de trabalho qualificada com habilidades específicas e, muitas vezes, novas (Baran *et al.*, 2016), o desenvolvimento de competências e outras medidas para apoiar a criação de emprego na economia verde deverá ser uma das prioridades.

O estudo realizado abre oportunidades para pesquisas futuras, como por exemplo, a identificação das características que aproximam e distanciam EcoInovação e Economia Circular, além da aplicação dos conceitos em outras áreas, indo além do econegócio, indústria e economia e uma maior atenção à EcoInovação organizacional.

## Referências

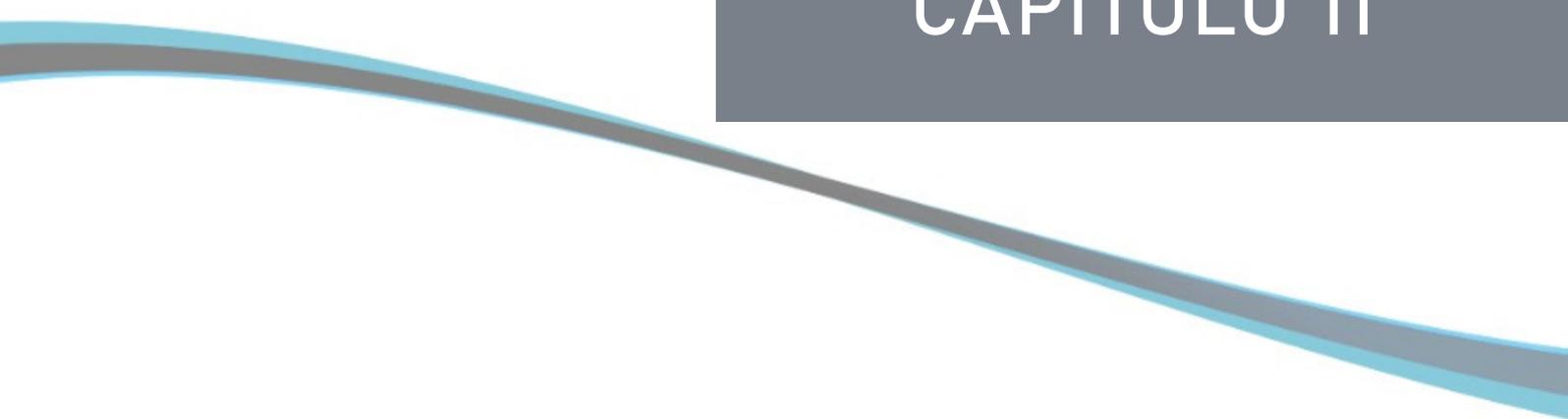
- BARAN, J., JANIK, A., RYSZKO, A., & SZAFRANIEC, M. (2016). *Selected environmental methods and tools supporting eco-innovation implementation within national smart specialisations in Poland*. 3rd International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences and Arts SGEM 2016, SGEM2016 Conference Proceedings, Book 2, Vol. 3, Albena, Bulgaria, 1029-1036.
- BOONS, F., MONTALVO, C., QUIST, J., & WAGNER, M. (2013). Sustainable innovation, business models and economic performance: an overview. *Journal of Cleaner Production* 45. 1 – 8.
- BRITO, SIDNEI DA C., & AGUIAR, ALEXANDRE DE O. (2014). A relação entre o desenvolvimento de produtos verdes e as estratégias ambientais – o caso de uma empresa multinacional do setor de produtos eletroeletrônicos. *Revista de Administração e Inovação*, São Paulo, v. 11, n.4, p.287-309.
- BRUNDTLAND, G. H. (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*. World Commission on Environment and Development. New York: United Nations.
- CENTRO DE INFORMAÇÕES DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O BRASIL. (2015). *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. 2015*. Disponível em: <<https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld>>. Acesso em: 04/08/2019.
- CHENG, C. C., & SHIU, E. C. (2012). Validation of a proposed instrument for measuring eco-innovation: An implementation perspective. *Technovation*, 32(6), 329-344.
- CARRILHO-HERMOSILLA, J., DEL RIO, P., & KONNOLA, T. (2010). Diversity of eco-innovations: Reflections from selected case studies. *Journal of Cleaner Production* 18, 1073 – 1083.
- CARRILHO-HERMOSILLA, J., GONZALEZ, P., & KONNOLA, T. (2009). *Eco-Innovation: When Sustainability and Competitiveness Shake Hands*. Palgrave Macmillan UK.
- CARSTENS, D., & CUNHA, S. (2019). Challenges and opportunities for the growth of solar photovoltaic energy in Brazil, *Energy policy* 125. 396 – 404.
- COELHO, M. A. (2015). EcoInovação em uma pequena empresa de reciclagem da cidade de Manaus. *Revista de Administração e Inovação*, São Paulo, v.12, n.1, p.121-147.
- DEUS, C. C., MOTTA, & WLADMIR, H. (2013). A proposta da EcoInovação e sua difusão na literatura científica. In: XIV Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação - ENANCIB 2013: GT 7: Produção e Comunicação da Informação em CT&I, Rio de Janeiro. 8P.



- ELKINGTON, J. (1997). *Cannibals with forks: the triple bottom line of the 21st century business*. Stoney Creek: New Society Publishers.
- ENGELAG, E., BORGET, A., & SOUZA, M. (2016). Práticas de Green Logistic: uma abordagem teórica sobre o tema. *GeAS – Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade*, 5 (3), 36 – 54.
- EU. (2015). *Circular Economy Strategy. Roadmap*. Disponível em: [http://ec.europa.eu/smartregulation/impact/planned\\_ia/docs/2015\\_env\\_065\\_env+\\_032\\_circular\\_economy\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/smartregulation/impact/planned_ia/docs/2015_env_065_env+_032_circular_economy_en.pdf). Acesso em: 08/08/2019.
- FRANÇA, C. L., BROMAN, G., ROBERT, K., BASILE, G., & TRYGG, L. (2017). An approach to business model innovation and design for strategic sustainable development. *Journal of Cleaner Production* 140. 155-166.
- FRONE, D. F., & FRONE, S. (2017). Eco-Innovation Park Promoting the Green Economy in Romania. Scientific Papers Series Management, *Economic Engineering in Agriculture and Rural Development*, 17 (2).
- FUSSLER, C. (1996). *Driving eco-innovation: a breakthrough discipline for innovation and sustainability*. Financial Times Management.
- GEISSDOERFER, M., SAVAGET, P., BOCKEN, N., & HULTINK, E. (2017). The Circular Economy. A new sustainability paradigm? *Journal of Cleaner Production* 143. 757 - 768. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.048>.
- GEORGE, D.A.R., LIN, B.C., & CHEN, Y. (2015). A circular economy model of economic growth. *Environmental Modelling & Software* 73. 60 – 63. <http://dx.doi.org/10.1016/j.envsoft.2015.06.014>.
- GMELIN, H., & SEURING, S. (2014). Determinants of a sustainable new product development. *Journal of Cleaner production*, 69, 1-9.
- GREGSON, N., CRANG, M., FULLER, S., & HOLMES, H. (2015). Interrogating the circular economy: the moral economy of resource recovery in the EU. *Economy and society*, 44(2), 218-243.
- HAIGH, N., & HOFFMAN, A. J. (2012). Hybrid organization: The next chapter of sustainable business. *Organization Dynamics*. 41, 126 – 134.
- JACA, C., PRIETO-SANDOVAL, V., PSOMAS, E. L.; ORMAZABAL, M. (2018). What should consumer organizations do to drive environmental sustainability?, *Journal of Cleaner Production*, 181, 201–208.
- JESUS, A., & MENDONÇA, S.. (2018). Lost in Transition? Drivers and Barriers in the Eco-innovation Road to the Circular Economy. *Ecological Economics* 145. 75–89.
- JESUS, A., ANTUNES, P., SANTOS, R., & MENDONÇA, S. (2018). Eco-innovation in the transition to a circular economy: An analytical literature review. *Journal of Cleaner Production* 172. 2999 - 3018.
- KEMP, R., & PEARSON, P. (2007). Final report MEI project about measuring eco-innovation. *UM Merit, Maastricht*, 10, 2.
- KIEFER, C. P., DEL RÍO GONZÁLEZ, P., & CARRILLO HERMOSILLA, J. (2019). Drivers and barriers of eco innovation types for sustainable transitions: A quantitative perspective. *Business Strategy and the Environment*, 28(1), 155-172.
- KUO, T. C., & SMITH, S. (2018). A systematic review of technologies involving eco-innovation for enterprises moving towards sustainability. *Journal of Cleaner Production*. doi:10.1016/j.jclepro.2018.04.212.
- LACY, P., & RUTQVIST, J. (2016). *Waste to wealth: The circular economy advantage*. 3–34. Springer.
- LILJA, R. K. (2015). Policy instruments for promoting material efficiency: case of Finland. *Clean Technologies and Environmental Policy*, 17(7), 2029-2040.
- LIU, J. L. (2012). Study on Cycle Economic and Ecological Innovation System under the Perspective of Ecological Capital. In *Advanced Materials Research*. 524, 3584-3588. Trans Tech Publications Ltd.
- MELECE, L. (2016). Challenges and opportunities of circular economy and green economy. *Engineering for Rural Development*, 1162-1169.
- MURRAY, A., SKENE, K., & HAYNES, K. (2017). The circular economy: an interdisciplinary exploration of the concept and application in a global context. *Journal of business ethics*, 140(3), 369-380.



- ONU. (2015). *Secretariado Geral das Nações Unidas. Conheça a Agenda 2030*. Disponível em: <http://www.agenda2030.org.br/sobre/>. Acesso em 05/07/2019.
- PRIETO-SANDOVAL, V., & ORMAZABAL, C. J. M. (2018). Towards a consensus on the circular economy *Journal of Cleaner Production*, 179, 605-615.
- SAIDANI, M., YANNOU, B., LEROY, Y. CLUZEL, F., & KENDALL, A. (2019). A taxonomy of circular economy indicators. *Journal of Cleaner Production*, 207, 542-559.
- SALA, S., & CASTELLANI, V. (2011). *Atlas of Eco-Innovation: Methods and Experiences For Innovation, Enterprise Environmental Competitiveness and Sustainable Development*. Franco Angeli Press, Milan, Italy.
- SCHUMPETER, J. (1982). *A Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juros e o ciclo econômico*. São Paulo: Abril Cultural. Col. Os Economistas.
- SCHOT, J., & KANGER, L. (2016). Deep Transitions: Emergence, Acceleration, Stabilization and Directionality (SPRU Working Paper Series No. 2016-15). SPRU - *Science and Technology Policy Research*, University of Sussex.
- SEHNEM, S., & PEREIRA, S. C. F. (2019). Rumo à Economia Circular: Sinergia Existente entre as Definições Conceituais Correlatas e Apropriação para a Literatura Brasileira. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, 18(1), 35-62.
- SMOL, M., KULCZYCKA, J., & AVDIUSHCHENKO, A. (2017). Circular economy indicators in relation to eco-innovation in European regions. *Clean Technologies and Environmental Policy*, 19(3), 669-678.
- STANIŠKIS, J. K. (2012). Sustainable consumption and production: how to make it possible. *Clean Technologies and Environmental Policy*, 14(6), 1015-1022.
- TUMELERO, C., SBRAGIA, R., & EVANS, S. (2019). Cooperation in R & D and eco-innovations: The role in companies' socioeconomic performance. *Journal of cleaner production*, 207, 1138-1149.
- VILLENA MANZANARES, F., & GALIANO CORONIL, A. (2017). El desarrollo urbano sostenible y sus implicaciones para las empresas y los territorios. *Revista de Estudios Empresariales*, 2:1, 5 - 15.
- VIVO, W. R. P. (2018). *uma ambição maior*. Gland, Suíça: WWF.
- WAGNER, M. (2010). The role of corporate sustainability performance for economic performance: a firm level analysis of moderation effects. *Ecological Economics*. v. 69, n. 7, p. 1553-1560.
- WEBSTER, K. (2017). *The circular economy: A wealth of flows*. Ellen MacArthur Foundation Publishing.
- YUAN, Z., BI, J., & MORINGUICHI, Y. (2006). The circular economy: a new development strategy in China. *Journal of Industrial Ecology*. 10 (1 e 2), 4- 8.
- ZUIN, V. G. (2016). Circularity in green chemical products, processes and services: innovative routes based on integrated eco-design and solution systems. *Current Opinion in Green and Sustainable Chemistry*, 2, 40-44.



# CAPÍTULO 11

## **CONTABILIDADE GERENCIAL SOB O ENFOQUE DA TEORIA NEOCLÁSSICA E TEORIA INSTITUCIONAL**

MANAGEMENT ACCOUNTING UNDER THE FOCUS OF NEOCLASSIC THEORY AND INSTITUTIONAL THEORY

**Érica Suélen do Nascimento**

**Lucas Pessi Martins**

**Lucas Carrilho do Couto**

## Resumo

A contabilidade gerencial pode ser entendida como a contabilidade da atualidade, aquela que vai além da escrituração, tem como foco a gestão, a tomada de decisões e o controle eficaz dos recursos da empresa, com a tentativa de construir a representação da realidade. O conhecimento teórico da Contabilidade Gerencial, é fortemente orientado pela teoria neoclássica, mas não constitui referencial teórico único adequado para explicar o desenvolvimento de sistemas de Contabilidade Gerencial, uma vez que não explica o comportamento de gestores dentro das firmas. Considerando a realidade das organizações, o estudo busca responder se a teoria institucional é capaz de suprir a lacuna deixada pela teoria neoclássica em relação a contabilidade gerencial. Este ensaio teórico apresenta uma possibilidade de reflexão da contabilidade considerando seu aspecto gerencial, a partir das abordagens neoclássicas e institucionais. Assim, este trabalho tem como objetivo correlacionar a teoria neoclássica com a teoria institucional tendo como pano de fundo as características ambientais próprias da Contabilidade Gerencial. A abordagem institucional pode ser uma resposta ao preenchimento da lacuna entre teoria e prática da contabilidade gerencial, uma vez que, se retrata pela busca de entendimento da realidade social, considerando o movimento interno da organização para um processo de institucionalização e a mudança de valores e estruturas para caracterizar as instituições.

**Palavras chave:** Contabilidade Gerencial, Teoria Neoclássica, Teoria Institucional.

## Abstract

Management accounting can be understood as current accounting, one that goes beyond bookkeeping, focuses on management, decision making and effective control of company resources, with the attempt to build a representation of reality. The theoretical knowledge of Management Accounting is strongly guided by neoclassical theory, but it is not the only theoretical framework suitable to explain the development of Management Accounting systems, since it does not explain the behavior of managers within firms. Considering the reality of organizations, the study seeks to answer whether institutional theory is able to fill the gap left by neoclassical theory in relation to management accounting. This theoretical essay presents a possibility for reflection on accounting considering its managerial aspect, based on neoclassical and institutional approaches. Thus, this work aims to correlate neoclassical theory with institutional theory against the background of the environmental characteristics of Management Accounting. The institutional approach can be a response to fill the gap between management accounting theory and practice, since it is portrayed by the search for understanding the social reality, considering the internal movement of the organization for an institutionalization process and the change of values and structures to characterize the institutions.

**Key-words:** Management Accounting, Neoclassical Theory, Institutional Theory.



## 1. INTRODUÇÃO

A necessidade humana de aferir o total de bens da população devido a transição das comunidades nômades para as aldeias e cidadelas fez surgir os primeiros registros contábeis que referiam-se ao controle de estoque de alimentos, animais e suprimentos gerais. Com o surgimento da moeda como meio universal de troca, diversas técnicas foram sendo desenvolvidas para dar não só maior agilidade ao processo de contabilização, mas também trazer maior confiabilidade aos registros que eram feitos e na procedência destes, dessa forma, foram sendo aperfeiçoados os modelos de estoques, valores a receber, dívidas a pagar e muitos outros. Foi nessa época que surgiu o método de partidas dobradas, base do sistema, encontra seus registros iniciais em 1.299 em uma empresa de mercadores de Florença e uma forma mais completa, em 1.340, na cidade de Gênova.

Com o passar do tempo e expansão dessa metodologia a outros países, a contabilidade se tornou uma ciência, aprimorando e amplificando as suas áreas de abrangência, Gerreiro *et al.* (2005) apontam que durante os anos 80, inúmeros autores, dentre os quais destacam-se Johnson e Kaplan (1987), levantaram a questão da relevância da contabilidade gerencial em ambiente de crescente competição global e mudanças revolucionárias na gestão operacional das empresas. Às críticas, seguiu-se uma série de prescrições para melhorar a relevância da contabilidade gerencial no novo ambiente. A contabilidade da atualidade inclui o aspecto gerencial, vai além da escrituração, tem como foco a gestão, a tomada de decisões e o controle eficaz dos recursos da empresa. A contabilidade burocratizada e racional, passa por uma reformulação, agora com a tentativa de construir a representação da realidade. Cabe destacar que a função gerencial foi agregada as práticas contábeis, sendo que se mantem necessário as práticas anteriores de escrituração.

O conhecimento teórico da Contabilidade Gerencial, é fortemente orientado pela teoria neoclássica, mas muitos estudiosos observam que essa teoria não constitui referencial teórico único, adequado para explicar o desenvolvimento de sistemas de Contabilidade Gerencial. A teoria neoclássica foi desenvolvida por economistas para ajudá-los a prever comportamentos, efetuar estudos e análises em nível da indústria e do mercado como um todo. Não havia intenção de explicar o comportamento de gestores dentro das firmas.

A teoria institucional é uma abordagem que vem contestando as premissas da teoria neoclássica, foca como uma instituição dentro da empresa, isto é, uma rotina formada por hábitos que dá sentido a determinado grupo de pessoas, sendo esta rotina amplamente aceita de forma inquestionável (GUERREIRO; FREZATTI; CASADO, 2006). Espejo *et al.* (2009), afirmam que no Brasil há um crescente interesse pelo desenvolvimento de pesquisas em contabilidade gerencial respaldadas por abordagens organizacionais alternativas à racionalidade econômica (SOUTES; ZEN, 2005; GUERREIRO; FREZATTI; CASADO, 2006; REIS; PEREIRA, 2007; SAN-



TOS; ALMEIDA; CROZATTI, 2007; ESPEJO, 2008), sugerem ainda a importância de identificar e compreender os fatores que influenciam a adoção dos artefatos contábeis gerenciais, visto que um ambiente em constante processo de transformação, além de se mostrar desafiador para muitas empresas, instiga questionamentos acerca do melhor curso de ação às atividades organizacionais. Considerando a realidade das organizações, o estudo busca responder se a teoria institucional é capaz de suprir a lacuna deixada pela teoria neoclássica em relação a contabilidade gerencial?

Este ensaio teórico apresenta uma possibilidade de reflexão da contabilidade considerando seu aspecto gerencial, o foco da gestão, a tomada de decisões e o controle eficaz dos recursos da empresa, a partir das abordagens neoclássicas e institucionais. Assim, este trabalho tem como objetivo correlacionar a teoria neoclássica com a teoria institucional tendo como pano de fundo as características ambientais próprias da Contabilidade Gerencial.

O artigo além dessa introdução, está estruturado da seguinte forma: na sessão seguinte é feita a explanação sobre a contabilidade gerencial, sua evolução e premissas a partir da contabilidade financeira, a seguir é feita a abordagem da Teoria Neoclássica e depois da Teoria Institucional, suas origens e pressupostos, o artigo prossegue com um paralelo entre as teorias e a contabilidade gerencial, sendo por último apresentado as considerações finais.

## 2. CONTABILIDADE GERENCIAL

A Contabilidade Gerencial surgiu com a Revolução Industrial, o desenvolvimento tecnológico e o surgimento da indústria resultaram em atividades operacionais complexas demandando informações gerenciais. A escrituração contábil já não atendia as necessidades, era necessário um sistema de informação como um todo.

A Contabilidade Gerencial passou por muitas evoluções, conforme Carraro *et al.* (2018) ainda nos anos de 1980 atuava como apoio a Contabilidade de Custos, elaboração de orçamentos e padronização de relatórios. Ainda de acordo com os autores em meados de 1990 surgiu a necessidade de um novo rumo no desenvolvimento de estratégias, visando agregar valor ao produto da empresa.

Iudícibus, Martins e Carvalho (2005) abordam muito bem sobre a evolução da contabilidade no ensaio teórico Contabilidade: Aspectos Relevantes da Epopéia de sua evolução. Em um dos capítulos os autores abordam sobre a genética gerencial da contabilidade, analisada a partir de sua evolução, conforme o surgimento dos vários interessados na informação contábil. Primeiramente é mostrado o que se conhece sobre a evolução da contabilidade, depois alegam que até este momento o proprietário exercia também a função de gerente ou gestor, mas a partir do século XVIII até o século XX surgiu o gestor como uma figura distinta do proprietário o



que provocou uma grande mudança na contabilidade.

[...] primeiro como sistema de escrituração, evoluindo, lentamente, para o estado de ciência, faz meditar que o impulso inicial para seu surgimento tenha sido (1) de natureza sócio-econômica ampla, ou seja, o surgimento, conforme Kam, já citado, do “**espírito capitalista**”, espírito esse que se traduzia em necessidades prementes de acompanhar a evolução da riqueza patrimonial das entidades, a partir, principalmente, do Século XII, fortalecendo-se no XIII (já com as partidas dobradas) indo até inícios do Século XIX, aperfeiçoando-se em suas técnicas escriturais. Praticamente, é no século XIX que a Contabilidade, através de autores talentosos de vários países, não sem predecessores em épocas anteriores, assume vestimenta científica, saindo do estreito âmbito da escrituração para as especulações sobre avaliação, enquadramento da Contabilidade entre as ciências, introdução dos raciocínios sobre custos de oportunidade, riscos e juros etc; (2) uma vez constituída a entidade, era necessário, portanto, seguir a evolução de seu patrimônio (IUDÍCIBUS; MARTINS; CARVALHO, 2005, p.10).

Ainda conforme Iudícibus, Martins e Carvalho (2005) a contabilidade nasceu gerencial:

Apesar de a Contabilidade ter nascido gerencial quanto ao interesse do proprietário (pois dono e gerente eram a mesma pessoa), foi somente a partir da separação que a Contabilidade Gerencial, filha extraída de uma costela da Contabilidade Geral, se expande, se desvincula dos rígidos parâmetros da Financeira (voltada aos usuários externos e, entre nós, conhecida por Societária) e cria vida própria, principalmente a partir da segunda metade do século XX (IUDÍCIBUS; MARTINS; CARVALHO, 2005, p.11).

No campo financeiro a Contabilidade pode ser entendida como responsável pelas informações das organizações, deve atender a regras e padrões para sua elaboração, conforme a legislação vigente. No âmbito nacional “a Contabilidade Financeira é influenciada por órgãos como a Receita Federal do Brasil (RFB), a Comissão de Valores Mobiliários (CVM), o Conselho Federal de Contabilidade (CFC), dentre outros.” (CARRARO et al., 2018, p.17). Vale ressaltar que muitas organizações se limitam a contabilidade financeira, como apurar impostos, rotinas trabalhistas e atender o fisco.

Através da Contabilidade Financeira é possível extrair informações sobre a situação econômico-financeira da empresa, possibilitando a melhora do desempenho organizacional, dessa forma, chegamos a sua extensão gerencial que não se limita a informações financeiras.

Contabilidade Gerencial pode ser caracterizada, superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e de balanços etc., colocados numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório. (IUDÍCIBUS, 2006, p.17)



Conforme Franco (2010, p. 45) "A Contabilidade Gerencial caracteriza-se como uma área contábil autônoma, pelo tratamento dado à informação contábil, enfocando planejamento, controle e tomada de decisão, dentro de um sistema de informação contábil...".

As informações geradas pela contabilidade gerencial têm como principal foco a tomada de decisões.

O diálogo é de suma importância em todo o plano de atuação da Contabilidade Gerencial. Essa comunicação facilita a tomada de decisão ao permitir a solicitação de informações realmente úteis e críticas em todas as fases do processo, ultrapassando as paredes dentro da organização, resultando em pensamentos e decisões integradas com outras áreas da instituição. Desse modo, a conversa entre setores facilita sua assimilação e aceitação, devendo ocorrer em todos os níveis da organização, além de envolver todos os funcionários (CARRARO *et al.*, 2018, p.37).

Os sistemas de contabilidade gerencial devem ser projetados em apoio às operações e estratégia da organização, sendo um componente necessário da empresa para alcançar o sucesso competitivo (JOHNSON; KAPLAN, 1993).

Considerando que a tomada de decisão é o pressuposto básico da contabilidade gerencial, o comportamento dos indivíduos (os tomadores de decisão) são de extrema importância para as organizações. De acordo com Carraro *et al.* (2018, p. 154) "...a tomada de decisão é, na maioria das vezes, subjetiva, apesar de existir uma série de conjuntos e técnicas quantitativas que apoiam determinadas decisões gerenciais."

Podemos afirmar que a Contabilidade Gerencial é uma ferramenta essencial para subsidiar a administração. É uma das ferramentas mais poderosas para subsidiar a administração de uma empresa, sendo um gerador de relatórios que abrangem os diferentes níveis hierárquicos e funcionam como ferramentas indispensáveis nas tomadas de decisões, causando forte influência no processo de planejamento estratégico empresarial e no orçamento (FRANCO, 2010).

### 3. TEORIA NEOCLÁSSICA

A Teoria Neoclássica surgiu na década de 1950 baseada nos princípios da Teoria Clássica estudada por Taylor e Fayol, atualizada e redimensionada aos problemas administrativos atuais e ao tamanho das organizações modernas, desenvolvida por economistas para ajudá-los a prever comportamentos, efetuar estudos e análises em nível da indústria e do mercado como um todo.

De acordo com Prado (2001) para definir os contornos da teoria neoclássica, é preciso contrapor à teoria clássica. Como principais características da Teoria



Neoclássica podemos citar a sustentação das exigências clássicas reformuladas com base na influência da Teoria das Relações Humanas, ênfase nos aspectos práticos da administração considerando a racionalidade dos agentes econômicos, foco nos objetivos e resultados considerando o equilíbrio geral das forças de mercado.

O sistema econômico neoclássico tem por base a teoria do equilíbrio geral do economista Leon Walras, que tem como pressuposto que a ação principal no sistema econômico não parte da produção, mas sim da troca, abandona a visão clássica do valor-trabalho em favor do valor-utilidade, desenvolvendo o modelo de mercado de concorrência pura e perfeita, dessa forma, o mercado concorrencial assegura a regulação do sistema econômico. Tigre (2005) também trata da influência de Leon Walras na teoria neoclássica:

Esta imagem de firma do sistema econômico neoclássico está baseada nos princípios de equilíbrio geral estabelecidos pioneiramente por Leon Walras, onde os mercados determinam preços e quantidades produzidas e o empreendedor é considerado apenas um coordenador da produção (TIGRE, 2005, p.5).

A partir da concepção de Leon Walras tentou-se quantificar a ciência econômica para mostrar o ponto de equilíbrio entre oferta e demanda, onde o indivíduo é o detentor de uma renda pré determinada o que vai servir de base para mensurar a demanda, a partir daí pode-se estipular preços e quantidade a ser produzida, originando assim a teoria neoclássica da competição perfeita que tinha uma ênfase maior o sistema de preços, do que como a forma com o as firmas se organizavam e competiam, conforme Tigre (2005) :

Na teoria neoclássica tradicional, o foco de interesse permanece vinculado à teoria dos preços e alocação de recursos. A firma é vista como uma "caixa preta", que combina fatores de produção disponíveis no mercado para produzir bens comercializáveis. O mercado, embora possa apresentar situações transitórias de desequilíbrio, tende a estabelecer condições de concorrência e informações perfeitas. A firma se depara com um tamanho "ótimo" de equilíbrio. As possibilidades tecnológicas são usualmente representadas pela função de produção, que especifica o resultado da combinação possível de fatores. As tecnologias estão disponíveis no mercado, seja através de bens de capital ou no conhecimento incorporado pelos trabalhadores. Por fim, é assumida a racionalidade perfeita dos agentes, diante de objetivos da firma de maximização de lucros. (TIGRE, 2005, p.5)

O comportamento racional dos indivíduos na tomada de decisões é fator primordial para a abordagem neoclássica, sendo premissa básica para garantir a geração de lucro das organizações. No âmbito da corrente neoclássica, na busca de elementos que permitam a interpretação da tomada de decisão dos agentes, o argumento de racionalidade substantiva ou maximizadora admite que os resultados das ações humanas possam ser inteiramente antecipados (MELO; FUCIDJI, 2016).

Ribeiro (2007) afirma que a teoria neoclássica está fundamentada no princípio da racionalidade econômica, para o autor os agentes de mercado têm o perfeito



conhecimento da realidade econômica, objetivando maximizar seus interesses em um ambiente em que as alternativas de comportamento são totalmente conhecidas.

A partir das premissas citadas várias reflexões são levantadas acerca da falta de realidade da abordagem neoclássica como a determinação da demanda através da renda, a certeza do futuro, a racionalidade ilimitada e a concorrência perfeita. Para Ribeiro (2007) a crítica aos neoclássicos está na hipótese de que nem todas as informações são conhecidas e disponíveis e se os agentes são irracionais estamos diante de várias possíveis escolhas. O autor ainda afirma que a racionalidade objetiva remete ao completo conhecimento do futuro, sendo essa hipótese um extremo para atender um mundo extremamente perfeito.

De acordo com Miller, Hickson e Wilson (2004) os pressupostos econômicos neoclássicos encontram-se no núcleo central dos modelos de escolha racionais da tomada de decisão. O pressuposto implícito de que, se os indivíduos comportam-se de acordo com a racionalidade, então interferências de organizações burocráticas serão mínimas ou mesmo desnecessárias. Se os administradores individualmente tomam decisões racionais, as decisões tomadas pelos grupos dentro das organizações serão igualmente racionais. A questão da racionalidade na tomada de decisão é contestável. Decisões organizacionais são objeto das restrições endêmicas existentes no contexto no qual elas são tomadas. As opções de escolha em uma tomada de decisão única, considerando interesses próprios, podem ser reflexo de um ato racional, mas as complexidades da tomada de decisão administrativa, em conjunto com outros fatores, vêm sendo questionada.

Simon é quem começou a desenvolver o tema do comportamento com a intenção de restrição da racionalidade. Para a construção de uma teoria administrativa, é necessário aprofundar a noção de racionalidade, em particular, para alcançar a clareza quanto ao significado "a seleção de meios eficazes". O processo de esclarecer essa ideia lançará luz considerável, por sua vez, sobre os conceitos de "eficiência" e "coordenação" assunto de central importância para a teoria administrativa (SIMON,1997).

#### **4. TEORIA INSTITUCIONAL**

A abordagem institucional se retrata pela busca de entendimento da realidade social da organização, família e governo dentro de sistemas. Dessa forma, devemos considerar o movimento interno da organização para um processo de institucionalização e a mudança de valores e estruturas para caracterizar as instituições, direcionando a atenção para a importância dos aspectos simbólicos e de seus ambientes. Se estamos falando de realidade social construída devemos considerar que alguns autores são relevantes para a Teoria Institucional, como Berger e Luckman que abordam sobre a realidade socialmente construída e Powell e DiMaggio que



pesquisam homogeneidade e similaridade entre organizações.

Berger e Luckmann (2004) no livro "A construção social da realidade" afirma que o homem não nasce biologicamente completo, à medida que vai tendo o complemento do seu desenvolvimento orgânico, vai sendo socialmente formado. O organismo humano não possui meios biológicos necessários para dar estabilidade à conduta humana, assim surge a Ordem Social, um produto do homem, uma progressiva criação humana, existindo unicamente a partir da atividade humana. A sociedade é construída com base numa realidade objetiva, sendo o Homem produto da sociedade e, de acordo com uma realidade subjetiva, o Homem é um ator social, onde a sociedade é produto do Homem. O eu social não pode ser compreendido fora do contexto em que está inserido, visto que, este foi submetido a regras e normas de conduta, onde cada sociedade estipula o seu conjunto de regras. Sendo assim existem as institucionalizações, pois contribuem para a ordem e coesão social, dependendo de mecanismos de sanções estabelecidos, provocando um gênero de sistema de controle social. A ordem social surge neste contexto, como produto do Homem, existente através da atividade humana, ou ações sociais. A institucionalização é um conjunto de ações do cotidiano, caracterizadas como habituais, que estabelece padrões de conduta pré-definidos.

Vailatti, Silva e Vicente (2017) afirmam que a Teoria Institucional foi construída a partir de ideias teóricas advindas principalmente da economia, da sociologia e da ciência política, sendo as três principais correntes a Velha Economia Institucional (VEI), a Nova Economia Institucional (NEI) e a Nova Sociologia Institucional (NSI).

A velha economia institucional trata da relação dos indivíduos dentro das organizações, que conforme Vailatti, Silva e Vicente (2017, p. 100) "tem por objetivo analisar os comportamentos que produzem uma nova realidade social, que após um processo de mudança, possa ser considerada institucionalizada." Ainda conforme os autores "a Instituição é o principal objeto de análise e não mais o comportamento racional e maximizador dos indivíduos tomadores de decisões, conforme aceito pela teoria neoclássica."

A nova economia institucional, conforme Santos, Calíope e Coelho (2014), surge a partir da obra de Coase (1937) "*The Nature of the Firm*", onde se passa ter a exploração do conceito de firma, ao indicar que elas devem corresponder ao "mundo real", além disso tem-se a introdução dos custos de transação. Dessa forma, os autores querem dizer que a firma vai além da sua função de produção, um sistema de entrada e saída de produtos e passa a desempenhar a coordenação dos agentes econômicos incluindo agora o processamento das informações de transações.

O principal conceito da nova sociologia institucional relevante à contabilidade gerencial é a noção de isomorfismo. DiMaggio e Powell (2005) ao tratar de homogeneidade e similaridade entre organizações afirma que o conceito que melhor capta esse processo é o de "isomorfismo", que constitui um processo de restrição que força uma unidade em uma população a se assemelhar a outras unidades que



enfrentam o mesmo conjunto de condições ambientais. Os autores afirmam ainda que as organizações não competem somente por recursos e clientes, mas por poder político e legitimação institucional, por adequação social, assim como por adequação econômica. Dessa forma, a teoria do isomorfismo institucional poderia ajudar a explicar o porquê das organizações estarem se tornando mais homogêneas e ao mesmo tempo compreender a irracionalidade.

Espejo *et al.* (2009) através de Scott (2008) explicam que as instituições representam estruturas sociais multifacetadas, constituídas de elementos simbólicos, atividades sociais e recursos materiais. Esclarecem também a existência de três elementos fundamentais à constituição das instituições: reguladores, normativos e cultural-cognitivos. O pilar regulador está relacionado à imposição de regras, leis e sanções; o pilar normativo abarca aspectos ligados à certificação e aceitação de valores (aquilo que é preferido/desejável), de modo que o sistema normativo autoriza e habilita a ação social ao mesmo tempo em que impõe constrangimento ao comportamento social; e o pilar cultural-cognitivo baseia-se na existência de um fluxo contínuo de acontecimentos alavancados pela atribuição de significados a objetos e atividades e pela interação de significados que os mantêm e os transforma.

## **5. REFLEXÕES ACERCA DA ABORDAGEM NEOCLÁSSICA E ABORDAGEM INSTITUCIONAL NA CONTABILIDADE GERENCIAL**

A teoria neoclássica tem grande importância para a contabilidade contribuindo para a teoria institucional que se formou a partir de críticas fundamentadas da sua abordagem. Conforme afirma Guerreiro, Frezatti e Casado (2006) o conhecimento teórico no âmbito da Contabilidade Gerencial é fortemente orientado pela teoria neoclássica da firma, mas não explica o desenvolvimento dos sistemas de Contabilidade Gerencial. Os autores utilizam Burns (2000) para mencionar que o conhecimento contido na teoria convencional, ou seja, a forma usualmente aceita de como as coisas devem ser feitas, foca a mudança na contabilidade como um produto de um comportamento racional que busca otimizar o lucro da empresa através da geração de (novas) informações eficazes, visão essa fundamentada na teoria econômica neoclássica da firma.

A partir da concepção de Ribeiro (2007) sobre custo e produção acerca da visão neoclássica conseguimos visualizar um dos principais demonstrativos da contabilidade financeira, a DRE – Demonstração do Resultado do exercício, o que reafirma a grande importância da teoria neoclássica para a contabilidade, principalmente sobre o aspecto financeiro.

A teoria neoclássica da firma identifica como o objetivo da firma é o de ganhar dinheiro fazendo negócio, obtendo o maior lucro possível. Sua receita é definida como a soma recebida pela venda da produção da firma, multiplicando a quantidade de produto pelo preço destes. Deduzindo destas seus custos, que são a soma de insumos utilizados nesta produção, temos o lucro da firma. A



mensuração dos custos é menos explícita, temos de levar em consideração os custos de oportunidade, ou seja, considerar o benefício que se pode ter empregando os recursos utilizados na firma em outros negócios. Isso é o que torna o lucro econômico menor que o lucro contábil. (RIBEIRO, 2007, p.11)

Quando nos referimos a Contabilidade Gerencial devemos considerar que a tomada de decisão é o pressuposto básico e o comportamento dos indivíduos (os tomadores de decisão) são de extrema importância para as organizações. Devemos ressaltar que conforme apontado por Carraro *et al.* (2018) a tomada de decisão é na maioria das vezes subjetiva e necessita de informações que ultrapassam o interior das organizações, resultando decisões integradas com outras áreas da instituição. A partir desse apontamento podemos associar as principais críticas da abordagem neoclássica que giram em torno da falta de realidade, a certeza do futuro, a racionalidade ilimitada e a concorrência perfeita, o que contrapõem a premissa básica do aspecto gerencial da contabilidade.

Tigre (2005) reforça a colocação acima ao referir-se que a teoria neoclássica tradicional, estabelecida a partir dos modelos de equilíbrio geral e parcial, guarda pouca relação com a realidade econômica atual. Para o autor:

[...] sua lógica como modelo abstrato de explicação do funcionamento do mercado nunca chegou a ser abandonada no ensino da microeconomia, dado que não se obteve um modelo alternativo que fosse tão fechado e completo. Mas sua aplicação prática para análise de mercados e tomada de decisões nunca logrou muito êxito, apesar das inúmeras tentativas de aperfeiçoar a metodologia utilizada na modelagem econômica e dos esforços para revigorar a teoria com a incorporação de elementos da realidade econômica (TIGRE, 2005, p. 4).

A legitimação das organizações pode ocorrer por meio da construção de uma aparência de racionalidade e eficiência advinda das práticas contábeis através do olhar da teoria institucional. As informações contábeis como por exemplo o orçamento, para os teóricos da Contabilidade Gerencial, é considerado um fenômeno construído socialmente e não uma prática tecnicamente racional e com o objetivo apenas de servir as necessidades das organizações. Ainda, a Teoria Institucional reconheceu que, uma vez implantado, tal sistema é responsável por moldar a visão dos membros da organização, destacando informações relevantes e não relevantes para o funcionamento da empresa (CARRARO *et al.*, 2018).

Major (2009) aponta em seu estudo que os positivistas estão no grupo que defendem a Teoria Neoclássica, tendo estes respondido às várias críticas que lhes têm sido colocadas afirmando que o realismo dos pressupostos é irrelevante numa abordagem teórica, a teoria, está dependente da sua capacidade para prever os fenômenos e de gerar hipóteses para serem posteriormente testadas. A autora ainda afirma que ao longo dos tempos, a investigação positivista tem sido bem sucedida na predição do comportamento econômico a nível agregado, mas foi confrontada com dificuldades na predição do comportamento individual. Mas se pensarmos que o comportamento individual das empresas e dos indivíduos nas empresas é um



aspecto de extrema relevância do estudo da Contabilidade de Gestão, a teoria positivista é incapaz de explicar o porquê de uma empresa adotar uma determinada prática de Contabilidade, ou as razões que explicam o comportamento de um dado indivíduo, dessa forma, passou a se desenvolver pressupostos bem mais próximos da realidade, baseadas na ideia de que o ser humano tem racionalidade limitada e não busca a maximização da utilidade.

É possível realizar-se investigação de elevada qualidade em Contabilidade de Gestão, adoptando-se o paradigma positivista, o interpretativista ou o crítico. Actualmente, uma das áreas mais promissoras na investigação é a de triangular teoricamente as diversas abordagens (MAJOR, 2009, p.49).

O papel da investigação em Contabilidade Gerencial para os positivistas é refletir com rigor e objetividade a realidade, para os interpretativistas, esse papel é visto como o de fornecer explicações teóricas e sujeitas a subjetividade sobre as práticas de Contabilidade e para os investigadores críticos como sendo a criação de uma linguagem subjetiva a qual pode ser mudada intersubjetivamente (MAJOR, 2009).

Outro fator de extrema importância, que vai além de usar a contabilidade Gerencial como geradora de informações para a tomada de decisão, é apontado por Guerreiro, Frezatti e Casado (2006) que consiste na exploração da Contabilidade Gerencial para prover uma base institucional para a tomada de decisões e estruturar a formação de crenças e expectativas. Os autores destacam:

A questão é o entendimento de como as suas práticas proporcionam coerência social, bem como significado ao comportamento organizacional, permitindo aos indivíduos e grupos dentro da organização dar significado às suas atividades do dia-a-dia. Quando as práticas contábeis se tornam rotinas institucionalizadas, seus papéis no processo organizacional e na tomada de decisões são totalmente aceitos pelos membros da organização. A contabilidade, dessa forma, torna-se um mecanismo que dá sentido às atividades empresariais sendo utilizado como mediador de potenciais conflitos dentro da organização (GUERREIRO; FREZATTI; CASADO, 2006, p.12).

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir deste ensaio podemos apreender que a Contabilidade Gerencial é a própria evolução da contabilidade, que diante do mundo globalizado e do desenvolvimento proposto pela Revolução Industrial, teve que criar mecanismos que atendia a um sistema de informação como um todo e não somente limitando a escrituração. A abordagem gerencial utiliza várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade, mas assentados numa perspectiva diferente, em maior grau de detalhe, com apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades no planejamento, controle e tomada de decisão.



A teoria neoclássica tem forte influência no conhecimento teórico no âmbito da Contabilidade Gerencial, considera que o foco principal é otimizar o lucro da empresa através de um comportamento racional de geração de informações eficazes, considerando o equilíbrio geral das forças de mercado. A partir dessa colocação podemos afirmar que a abordagem neoclássica deixa uma lacuna entre a teoria e a prática, não atende por completo a contabilidade gerencial, que tem como principal relevância o comportamento individual das empresas e dos indivíduos nas empresas que levam as organizações a adotarem determinadas práticas, fazendo com que a contabilidade não se limite apenas a escrituração mas esteja mais próxima da realidade, baseada na ideia de que o ser humano tem racionalidade limitada e não busca a maximização da utilidade.

A abordagem institucional pode ser uma resposta ao preenchimento da lacuna entre teoria e prática da contabilidade gerencial, uma vez que, se retrata pela busca de entendimento da realidade social, considerando o movimento interno da organização para um processo de institucionalização e a mudança de valores e estruturas para caracterizar as instituições. A legitimação das organizações pode ocorrer por meio da construção de uma aparência de racionalidade e eficiência advinda das práticas contábeis através do olhar da teoria institucional. Quando as práticas contábeis geram coerência social e se tornam rotinas institucionalizadas, seus papéis no processo organizacional e na tomada de decisões são totalmente aceitos pelos membros da organização, tornando um mecanismo que dá sentido às atividades empresariais utilizada como mediador de conflitos dentro da organização.

Este estudo busca como contribuição acadêmica o olhar para as perspectivas práticas da contabilidade gerencial que não deve ser analisada somente pela lente da teoria neoclássica, incluindo novos elementos ao estudo sob a abordagem institucional. Vale ressaltar que a análise se limitou a teoria neoclássica e institucional, mas poderia também ser adicionada a contribuição de outras teorias como a teoria de contingência, a teoria das decisões, bem como várias outras.

## Referências

- BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. **A Construção Social da Realidade**. Petrópolis: Editora Vozes, 2004.
- CARRARO, W. B.; PRATES, A.; ARAUJO, G. A.; SILVA, F. M. **Destaques da Contabilidade Gerencial**. Rio Grande do Sul: Editora UFRGS, 2018.
- DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. A gaiola de ferro revisitada: Isomorfismo Institucional e Racionalidade Coletiva nos Campos Organizacionais. **Revista de Administração e Economia RAE**, v.45, n. 2, p. 74-89, 2005.
- ESPEJO, M. M.; CRUZ, A. P.; COSTA, F.; ALMEIDA, L. B. Uma análise crítico reflexiva da compreensão da adoção dos artefatos de Contabilidade Gerencial sobre uma lente alternativa - A contribuição de Abosdagens Organizacionais. **Revista de Contabilidade e Organizações**,v. 3, n.5, p. 25-43, 2009.
- FRANCO, G. M. **Contabilidade Gerencial: um estudo no Brasil sobre diferentes ferramentas gerenciais para diferentes necessidades**. 2010. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis e Atárias) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2010.



- GUERREIRO, R.; FREZATTI, F.; LOPES, A. B.; PEREIRA, C. A. O Entendimento da Contabilidade Gerencial sob a Ótica da Teoria Institucional. **Organizações & Sociedade**, v.12, n.35, p.91-106, 2005.
- GUERREIRO, R.; FREZATTI, F.; CASADO, T. Em busca de um melhor entendimento da contabilidade gerencial através da integração de conceitos da psicologia, cultura organizacional e teoria institucional. **Revista de Contabilidade e Finanças - USP**, Edição Comemorativa, p. 7-21, 2006.
- IUDICIBUS, S. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Atlas, 2006.
- IUDICIBUS, S.; MARTINS, E.; CARVALHO, L. N. (2005). Contabilidade: Aspectos Relevantes da Epopéia de sua Evolução. **Revista de Contabilidade e Finanças USP**, v.1, n. 38, p.7-19, 2005.
- JOHNSON, H. T.; KAPLAN, R. S. **Contabilidade Gerencial: a restauração da relevância da contabilidade nas empresas**. Tradução de Ivo Korytowski. Rio de Janeiro: Campus, 1993.
- MAJOR, M. J. Reflexão sobre a investigação em Contabilidade de Gestão. **Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão**, v.8, n.1, p. 43-50, 2009.
- MELO, T. M.; FUCIDJI, J. R. Racionalidade limitada e a tomada de decisão em sistemas complexos. **Revista de Economia Política**, v.36, n.3, p. 622-645, 2016.
- MILLER, S. J.; HICKSON, D. J.; WILSON, D. C. **A tomada de decisão nas Organizações**. São Paulo: Atlas, 2004.
- PRADO, E. F. **A ortodoxia neoclássica**. Estudos Avançados, v.15, n. 41, p. 9-20, 2001.
- RIBEIRO, M. A. **Reflexões sobre Teorias da Firma**. 2007. Monografia (Especialização em Finanças e Gestão Corporativa). Universidade Cândido Mendes, Rio de Janeiro, 2007.
- SANTOS, J. G.; CALÍOPE, T. S.; COELHO, A. C. Teorias da Firma como fundamento para a formulação das Teorias Contábeis. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade**, v.9, n.1, p.101-116, 2015.
- SIMON, H. A. Rationality in Administrative Behavior. In: SIMON, H. A. **Administrative Behavior**, 1 ed. Estados Unidos: Simon & Schuster, 1997, p. 72- 90.
- SOARES, R. S. Resenha a Construção Social da Realidade. **Revista do Direito Público**, v. 12, n. 2, p. 316-319, 2017.
- TIGRE, P. B. Paradigmas Tecnológicos e Teorias Econômicas da Firma. **Revista Brasileira de Inovação**, v. 4, n. 1, p. 187-223, 2005.
- VAILATTI, J. L.; SILVA, F. R.; VICENTE, E. F. A Teoria Institucional aplicada à contabilidade gerencial: análise da contribuição teórica e metodológica de publicações internacionais ocorridas no período de 2006 a 2015. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, v.16, n. 47, p. 97-111, 2017.

***EXPLICATIO TERMINORUM EM  
CONTEXTOS DA TECNOLOGIA NA  
EDUCAÇÃO***

*EXPLANTIO TERMINORUM IN EDUCATION TECHNOLOGY*

**Ana Cláudia Vieira Braga**

**Rafael Moreira Lima**

**Jorge Manoel Adão**

**Francisco Darci Feitosa**

## Resumo

O presente texto tem como objetivo fazer uma abordagem do lócus e da importância da explicação terminológica e contextualizada de termos e conceitos utilizados em textos e pesquisas acadêmicas para o entendimento e justificativa da temática referente à tecnologia em contextos educacionais. Parte desde o nosso entendimento de que o leitor deste tipo de textos deve ser esclarecido a respeito dos conceitos pontuais sobre o tema e também porque os pesquisadores realizam seus textos e pesquisas acadêmicas baseadas em Epistemologias que carregam em seu bojo teórico conceitos e definições específicas de cada área de conhecimento. Aqui utilizamos a expressão *Explicatio Terminorum* como etimologia, entendimento e explicitação de alguns termos utilizados em textos acadêmicos científicos na área específica de Tecnologia Educacional, focando os temas estudados relacionados à Aprendizagem Colaborativa, e foi fundamentado em temas como: cognição situada, estética multimídia, aprendizagem nômade (uso de celulares na educação), interestética, educação online, ciberarte.

**Palavras-chave:** Educação; Tecnologia; Textos acadêmicos; *Explicatio Terminorum*; Etimologia.

## Abstract

This paper aims to approach the locus and the importance of the terminological and contextualized explanation of terms and concepts used in academic texts and research to understand and justify the theme related to technology in educational contexts. It starts from our understanding that the reader of this type of texts should be clarified about the specific concepts on the subject and also because the researchers carry out their texts and academic research based on Epistemologies that carry in their theoretical bulge concepts and specific definitions of each one knowledge area. Here we use the expression *Explicatio Terminorum* as the etymology, understanding and explanation of the main terms used in scientific academic texts in the specific area of Educational Technology, focusing on the topics studied in the Collaborative Learning Discipline, and was based on topics such as: situated cognition, multimedia aesthetics, nomadic learning (use of mobile phones in education), intersthetics, online education, cyberart.

**Keywords:** Education; Technology; Academic texts; *Explicatio Terminorum*; Etymology.



## 1. INTRODUÇÃO

O texto acadêmico é também conhecido como trabalho acadêmico e relaciona-se intrinsecamente com as linhas formais estabelecidas para a Educação Superior que são o ensino, a pesquisa e a extensão. Em geral, por conta de suas características específicas, a linguagem, o vocabulário, as regras gramaticais e a apresentação estrutural de textos considerados acadêmicos, há um foco científico, filosófico ou artístico e projetam uma fundamentação teórica objetiva que apoie as ideias e conclusões presentes em cada um deles.

A academia, em suma, transita por produções científicas que perpassam o senso comum, gerando novos saberes e descobertas para promoção do conhecimento científico. De fato, algumas terminologias são exploradas em contextos diferentes que em sua significância podem abarcar sentidos alheios ao contexto temático.

Com esse artigo objetiva-se fazer uma abordagem do lócus e da importância da explicação terminológica e contextualizada de termos e conceitos utilizados em textos e pesquisas acadêmicas para o entendimento e justificativa da temática referente à tecnologia em contextos educacionais promovendo, assim, entendimentos etimológicos de como algumas palavras podem servir para diferentes contextos teóricos.

Este artigo incide especificamente sobre a área de estudo voltada para a aprendizagem colaborativa e suas imbricações teóricas na Educação. Sejam por questões sistemáticas ou estruturais a pesquisa sobre a aprendizagem mediada pelas Tecnologias da Informação Comunicação e Expressão (TICE)<sup>1</sup> relaciona-se a uma gama de teorias e conceitos. Vários referenciais podem e devem ser levados em conta para investigar, explicar, complementar e refletir sobre a questão da aprendizagem colaborativa também mediada pelas TICE.

No que tange à questão da Educação, Tecnologias, Comunicação e Expressão, o advento da sociedade da informação e o surgimento de diferentes caminhos para aprender e ensinar sinalizam extensas e complexas áreas de conhecimento que, de maneira interdisciplinar, contemplam a possibilidade de uma educação mediada por tecnologia, como explica Lacerda Santos (2010):

O acesso às novas tecnologias de comunicação e informação, em especial à informática, vem desenvolvendo novas formas e estruturas do pensamento, necessárias para a navegação na rede mundial de computadores, para a exploração de ambientes virtuais de aprendizagem, para a autoaprendizagem em situações de educação à distância e para a exploração pedagogicamente significativa de softwares educativos. Temos aí um movimento de mão dupla em que as novas estruturas que vão sendo construídas com apoio das novas tecnologias exigem constantes inovações tecnológicas, tanto materiais quan-

---

1 Termo proposto por Lacerda Santos (2011)



to intelectuais, que possam dar suporte a elas. A escola, quando inserida nesse contexto, desempenha um papel importantíssimo na consolidação do sujeito, considerando a necessidade de propiciar continuamente a construção de saberes significativos (p.01).

Na formação inicial do professor, no decorrer dos cursos de licenciaturas ou na prática docente já instaurada nas Instituições Educacionais (IE), muitos fatores podem influenciar no fazer pedagógico dos professores, principalmente no que diz respeito ao campo de ação que é a própria escola, haja vista que as transformações educacionais são dinâmicas e estão profundamente interligadas com as transformações sociais, como alerta Libâneo (2010): “As escolas são, pois, ambientes formativos, o que significa que as práticas de organização e gestão educam, isto é podem criar ou modificar os modos de pensar e agir das pessoas” (p.414).

Essa afirmação nos auxilia a entender que a formação docente não é um caminho com ponto de chegada. O professor continua sua formação nas IE, em seu trabalho nas salas de aula, na prática e esse trabalho pode ser influenciado e transformado pelas políticas de educação vigentes nas instituições em que esse docente trabalha. Para propostas educacionais que incluam a aprendizagem colaborativa é preciso estabelecer uma preparação dos professores em formação e assim estabelecer uma relação de uso das funções colaborativas também, desde o início, na formação docente.

Ao estabelecer a tendência colaborativa como um ponto de fusão entre o ensino e a aprendizagem o emprego de ferramentas e metodologias das TICE será naturalizado e o uso de celulares e tablets fará parte da rotina escolar sem ferir as regras estruturais enraizadas de uma sala de aula formal. O ensino híbrido e a aprendizagem nômade são metodologias e modelos aceitáveis para as demandas educacionais de uma escola em crescente transformação.

## **2. EXPLICATIO TERMINORUM EM TEXTOS ACADÊMICOS**

*Explicatio terminorum* é uma expressão latina que significa, literalmente, explicação dos termos. Aqui utilizamos essa expressão como etimologia, entendimento e explicitação dos principais termos utilizados em textos acadêmico-científico na área específica de tecnologia educacional fundamentados nos temas: aprendizagem colaborativa, cognição situada, estética multimídia e aprendizagem nômade.

Há uma inúmera lista de tipos de textos acadêmicos que podem ser classificados e reclassificados de acordo com as características de cada assunto, pesquisa ou curso do qual esse texto surgiu ou está relacionado.

Faremos referência ao enfoque de Lazzarin (2016) que caracteriza o texto



acadêmico como aquele que tem centralidade de tema, pressupostos claros, argumentos sólidos, clareza, coesão e coerência identificando sempre o público alvo que o texto deseja alcançar:

É fundamental, para quem escreve, ter o que dizer ao leitor. Um texto bem escrito é aquele que faz sentido para quem o lê, ou seja, que se comunica de alguma forma com quem está do outro lado. Em trabalhos acadêmicos, é essencial que a sua preocupação seja em escrever de forma lógica e que demonstre o seu domínio sobre o assunto, diferentemente de textos literários e fictícios cuja função pode ser provocar os sentimentos do leitor. Ou seja: é essencial que você identifique o possível leitor de seus escritos (LAZARIN, 2016, p.16).

De fato, o que parece diferenciar um texto acadêmico de outros gêneros textuais é a natureza de seu público-alvo e seus objetivos, dessa forma essas características vão formatar a fundamentação teórica e os caminhos estruturais do texto acadêmico.

Quando há uma proposição de se escrever um texto acadêmico, o planejamento desse trabalho percorre etapas sensíveis ao foco de cada tipo de texto. Torna-se imprescindível o embasamento científico, ato que transforma a produção em um referencial bibliográfico de novas produções acadêmicas, facilitando também na construção de um texto claro e coeso.

As perguntas iniciais que devem ser respondidas ao se planejar um trabalho acadêmico partem do tema e dos objetivos. E se pensarmos em um caminho a ser trilhado para a realização do texto, nos depararemos com a fundamentação teórica que envolverá as conclusões e a evolução das ideias apresentadas em um trabalho acadêmico.

Os conceitos são, algumas vezes, variáveis de teoria para teoria e os autores de um texto acadêmico explicam os termos de maneira elucidativa, adequando as explicações ao modelo de pesquisa ou gênero de texto acadêmico a que se propõem. Umberto Eco (1995) especifica algumas ações fundamentais para a redação de um texto acadêmico e lembra, de forma explícita, que é necessário definir termos que serão utilizados no contexto do trabalho, segundo o autor:

De início, *definem-se os termos usados*, a menos que se trate de termos consagrados e indiscutíveis pela disciplina em causa. Numa tese de lógica formal, não precisarei definir um termo como 'implicação' (mas numa tese sobre a implicação estrita de Lewis, terei de definir a diferença entre implicação material e implicação estrita). Numa tese de linguística não terei de definir a noção de fonema (mas devo fazê-lo se o assunto da tese for a definição de fonema em Jakobson). Porém, nesta mesma tese de linguística, se empregar a palavra 'signo' seria conveniente defini-la, pois dá-se o caso de que o termo se refere a coisas diversas em autores diversos. Portanto, teremos como regra geral: *definir todos os termos técnicos usados como categorias-chave em nosso discurso* (ECO, 1995, p.116, grifos do autor).



Essa explicação dos termos também objetiva iluminar os pressupostos teóricos que o autor do texto visa desenvolver, como Eco (1995) nos lembra: os termos têm significados diferentes mesmo em áreas afins e é necessário o conhecimento das diversas acepções de cada termo, tendo em mente que sem um esclarecimento terminológico a compreensão do cerne de cada teoria desenvolvida ou resultado obtido pode ficar à margem de maiores esclarecimentos.

Referente aos termos mais utilizados nos temas elencados para esse *Explicatio Terminorum*, percebemos que, em sua maioria, há uma combinação de uso de duas ou mais palavras para que seja possível abarcar todo potencial conceitual da teoria, termo ou elemento que se quer definir. Esse processo abrange a teoria de formação de palavras da Língua Portuguesa, na qual se estuda como os morfemas – que em morfologia é definido como a menor parte significativa de uma palavra – se organizam para formar as palavras. Na teoria de formação de palavras são descritos processos como o de derivação e há também o emprego do hífen, que é um sinal diacrítico de pontuação usado para ligar os elementos de palavras compostas.

Peguemos aqui, como exemplo a palavra aprendizagem que aparece nos temas elencados em vários termos, daí a importância de explicá-la enquanto termo generalizado e/ou combinado. A palavra aprendizagem vem da língua francesa fr. *Apprentissage* e etimologicamente significa a ação de aprender um ofício ou profissão (ALMEIDA, 2014). Já o uso da palavra aprendizagem nos estudos de Vygotsky (2001) envolve a interação social, pois, nessa teoria, a aprendizagem é uma experiência social. Quando diretamente ligada ao cognitivismo, ver Lacerda Santos (2018), a palavra aprendizagem tem seu significado relacionado ao acúmulo de habilidades, conhecimentos e valores voltados à formação do raciocínio.

Como podemos ver uma definição específica de cada termo, esclarece qual é o atributo significativo e a teoria que fundamenta o seu uso. A seguir levantaremos alguns termos a serem explicados no intuito de ampliar o debate a respeito da aprendizagem colaborativa mediada pelas TICE.

### 3. APRENDIZAGEM EM CONTEXTOS CONTEMPORÂNEOS

A escolha dos termos selecionados para elaboração desse texto privilegiou algumas referências bibliográficas, considerando termos de relevância usual nas leituras, bem como a necessidade de entendimento contextualizado quando empregados.

A lista de termos foi estruturada em ordem alfabética e incluiu os elencados por nós como aqueles que foram notados recorrentes nos textos sobre o tema Aprendizagem Colaborativa. Não há a pretensão de abarcar toda a gama de termos e conceitos necessários para uma terminologia completa das questões teóricas sobre a aprendizagem colaborativa, mas sim explicitar espaço para uma



discussão sobre a importância do *Explicatio Terminorum* nos estudos, pesquisas e textos acadêmicos de uma área em plena ebulição intelectual. São eles: *always on*, aprendizagem nômade, aprendizagem significativa, aprendizagem situada, cibercultura, ciberespaço, *colaborative commons*, conectivismo, enativismo, estética digital, ensino híbrido, hiperconectato, hipermídia, imerso, interativismo colaborativo, interface, linguística computacional, metodologias ativas, realidade virtual e telepresença.

Em um país de dimensões continentais no qual os recursos tecnológicos estão cada vez mais em trânsito das nossas realidades, o celular já não é mais um hábito de uso acessório, tem, ao contrário, se tornado um objeto imprescindível para a realização social de comunicação humana. Para a Agência Nacional de Telecomunicações - ANATEL o Brasil registra 228,39 milhões de linhas móveis em operação em 2018, dados esses que colaboram com a necessidade de entender melhor o que estamos fazendo com tantos celulares em nossas mãos.

Com estes números é possível perceber o quanto de possibilidades podemos expandir com o uso dos dispositivos móveis na educação, potencializando a aprendizagem sem um solo fixo específico e sem paredes, ou seja, a aprendizagem nômade.

Atentos a esse fenômeno, percebemos que o papel de palavras em trabalhos acadêmicos torna-se ainda mais relevante quanto a real aplicação dos sentidos e significados em sua relação com o uso das TICE e precisam ser apresentadas com seus respectivos sentidos, mesmo que haja entendimentos distintos para cada contexto.

***Always on*** - Evidenciamos a frequência de emprego de termos em inglês que permeiam os artigos acadêmicos relacionados às tecnologias digitais e da informação como uma influência inevitável. Seja por conta das origens das ferramentas digitais, ou mesmo dos programas, aplicativos e teorias, o inglês é um idioma presente de forma incontestável nos artigos acadêmicos relacionados à educação e às tecnologias.

A expressão *always on*, que para o português pode ser traduzida como sempre conectado, relaciona-se ao fenômeno da tecnologia *mobile* (móvel, relativa aos celulares, smartphones, Iphones, tablets), fenômeno esse que influenciou uma atitude de conexão contínua. A palavra *always*<sup>2</sup> é um advérbio e significa sempre ou em todas as ocasiões e combinada com a preposição (tradução nossa) *on*<sup>3</sup> que significa "em" ou "sobre" (tradução nossa) promove a composição de um termo composto com significado único: conexão ininterrupta.

2 *adverb - at all times; on all occasions.* (Dicionário Cambridge online acesso em 03/11/2019).

3 *preposition - physically in contact with and supported by (a surface).1. "on the table was a water jug"2. forming a distinctive or marked part of (the surface of something),3. "a scratch on her arm"* (Dicionário Cambridge online acesso em 03/11/2019).



**Aprendizagem nômade** - Segundo Lins (2016) nômade “é alguém cuja força crescente se desenvolve em um espaço aberto e liso no qual recua a floresta e cresce o deserto; em um espaço sem partilha, sem fronteiras nem cercas ou clausura; é uma espécie de *no man’s land* ou terra de ninguém”, pensamos que essa definição comporta bem a aprendizagem nômade ao considerarmos que a web é uma espécie de terra de ninguém com tantos *hiperlinks* quantos é possível imaginar e acessar.

A etimologia da palavra nômade conta que o termo vem do latim *nomas*, ädis pastor, do gramatical *nomás, ádos* o que pasta, o que muda de pasto ou relaciona-se a grupos errantes, sem destino (CUNHA, 2007). No caso específico do surgimento do termo aliado à palavra aprendizagem relaciona-se às interconexões entre aprendizagem e o uso do *smartphone* que segundo Petit (2016) “é o canivete suíço da cibercultura, uma vez que reúne várias tecnologias em uma só: telefone, câmera, microfone, GPS, agenda, computador, além dos aplicativos desenvolvidos pelos próprios usuários”. Na rápida transformação das tecnologias digitais móveis, o termo aprendizagem nômade relaciona-se à identidade do *mobile*<sup>4</sup> *e-learning*<sup>5</sup>, fazendo com que o próprio termo, em inglês, assumisse várias acepções relacionados à aprendizagem móvel ou fora das paredes da escola.

**Aprendizagem significativa** - O termo aprendizagem acompanhado pelo adjetivo significativa assume uma dimensão ampla sobre o papel do professor na relação entre ensino e aprendizagem. Ausubel (1982) usa o termo para especificar a apropriação de conhecimento significativo pelo aprendiz. A palavra significativa vem do latim *significativus.a.um*, e significa aquilo que tem significação ou significado. Significado vem do latim *significa tio pe, õnis* ato de indicar, de assinalar (CUNHA, 2007). Em inglês o termo usado é *significant*<sup>6</sup> *learning* e também aparece nas teorias de Ausubel.

A aprendizagem significativa é um termo essencial para a avaliação de aprendizagem pensada para o contexto escolar. Ausubel (1982) considera que a aprendizagem significativa leva em conta a história do sujeito e ressalta o papel dos docentes na proposição de situações que favoreçam a aprendizagem, para o autor há duas condições para que a aprendizagem significativa ocorra: o conteúdo a ser ensinado deve ser potencialmente revelador e o estudante precisa estar disposto a relacionar o material de maneira consistente e não arbitrária à sua realidade.

Em Vygotsky (2001) encontramos a relação entre a abordagem sócio-histórica e a formação de conceitos que foram relacionadas à concepção construtivista e a um ensino que favoreça a aprendizagem significativa, resultado da interação

4 O nome *mobile* foi inicialmente sugerido por Marcel Duchamp para uma exibição de 1932, em Paris, sobre certas obras de Alexander Calder, que se converteu no maior ícone da escultura *mobile*. A origem latina do termo *mobile* remete à ideia de móbil, movimento (CUNHA, 2007).

5 O *e-learning* (do inglês *electronic learning*) ou ensino eletrônico corresponde a um modelo de ensino não presencial apoiado em Tecnologia de Informação, Comunicação e Expressão (TICE).

6 *something is large enough to be important or noticeable*, traduzindo, algo que pode ser importante ou destacável (dicionário Cambridge *online* acesso em 03/11/2019)

professor/aluno, em que o professor é responsável pela intervenção pedagógica adequada para que o aluno construa novos conhecimentos.

**Aprendizagem situada** - A Aprendizagem situada tem como princípios a teorização de Jean Lave (1991). O termo "aprendizagem" foi definido anteriormente em conjunto com "colaborativa" e mantém sua relação de significado. No entanto é preciso salientar que para alguns autores o uso da denominação "cognição situada" é mais comum. A palavra cognição etimologicamente vem do latim "*cognitio,ōnis* ação de conhecer, radical de *cognitum* de *cognoscere*, conhecer (CUNHA, 2007). Vejamos, então, que cognição e aprendizagem não têm a mesma origem etimológica, mas nesse caso específico, podem ser consideradas sinônimas. Aprender e conhecer são complementares quando vislumbramos a teoria da aprendizagem situada.

O termo cognição situada vem da tradução do inglês *embodied<sup>7</sup> cognition<sup>8</sup>* que segundo Castro et al (2016) passou por várias traduções anteriores que tentaram de dar conta da nova concepção. A terminologia situada é bem aceita porque nos pressupostos contemporâneos "todo ato cognitivo está situado em um ato experiencial" (CASTRO, p. 346). Baseado nos estudos de Lave (1991) a abordagem teórica sobre aprendizagem situada se contrapõe à tradição funcionalista e adiciona a aprendizagem às relações sociais, apropriando-se de teorias socioculturais atribuindo o conhecimento às unidades coerentes e isoladas já existentes nos indivíduos. A aprendizagem situada pode ser considerada como não intencional e acontece quando os indivíduos estão imersos em comunidade de prática.

**Colaborative commons** - O termo *colaborative<sup>9</sup> commons<sup>10</sup>* relaciona-se com os caminhos distribuídos e colaborativos da internet que criam trilhas para que milhões de pessoas encontrem as combinações certas para tornar público serviços, coisas e até material intelectual, é sinônimo de uma economia que prospera mais por causa das relações sociais do que pela força de mercado.

À medida que as capacidades disruptivas das inovações tecnológicas continuam avançando a uma taxa exponencial, fica cada vez mais claro que o modelo econômico capitalista é incapaz de gerenciar efetivamente os recursos e distribuir a riqueza sob as condições de abundância sustentável que estão sendo trazidas. Vastos aumentos de produtividade e eficiência serão realizados nos próximos anos por meio de uma rede integrada de produtos inteligentes (denominada *Internet das Coisas*, ou *IoT*), tecnologias aces-

7 verb- past tense: *embodied*; past participle: *embodied* be an expression of or give a tangible or visible form to (an idea, quality, or feeling)" a team that embodies competitive spirit and skill, traduzindo é uma expressão que significa tangível, ou visível (Dicionário Cambridge online acesso em 03/11/2019).

8 noun - the mental action or process of acquiring knowledge and understanding thought, experience, and the senses, traduzindo como uma ação mental ou processo de aquisição do conhecimento e aprendizagem por meio da experiência e dos sentidos (Dicionário Cambridge online acesso em 03/11/2019).

9 adjective -produced or conducted by two or more parties working together, traduzindo como produção ou condução por duas ou mais partes que trabalham juntas (dicionário Cambridge online acesso em 03/11/2019).

10 noun - us -a dining hall in a residential school or college -land or resources belonging to or affecting the whole of a community traduzindo como um local de refeições em escolas ou colégios; terras ou recursos que afetam toda uma comunidade (dicionário Cambridge online acesso em 03/11/2019).



síveis de captação de energia renovável, compartilhamento de energia em uma rede inteligente distribuída, a descentralização de fabricação através de impressão 3D, educação online aberta, descentralização de finanças, contratos legais e governança através do *Blockchain* aplicativos ea automação progressiva da força de trabalho.(RIFKIN, 2014, p. 37).

Os efeitos do custo próximo de zero já podem ser vistos em várias indústrias de mídia, como entretenimento, comunicação e publicação, à medida que mais e mais conteúdos continuam sendo compartilhados e disponibilizados gratuitamente em redes digitais colaborativas. As palavras que compõem o termo partem do inglês *Collaborative* que estabelece uma produção ou condução de atividade por duas ou mais pessoas e *Commons* é usado metaforicamente, pois seu significado literal diz respeito a um local comum onde todos fazem suas refeições. Em sentido literal seria uma ação colaborativa comum, a que todos têm acesso e que alimentam a todos indistintamente, configurando ações colaborativas de lucro comum.

**Conectivismo** - Conectivismo é uma palavra composta por dois termos. O primeiro é conectar que vem do latim *connectio* e refere-se a ligamento ou junção, formado por *com*, junto ou mais e *nectere*, atar ou unir (CUNHA, 2007). Também buscamos a origem do inglês *to connect*<sup>11</sup> com o significado de ligar. Junto a conectar vemos o sufixo *-ismo* do grego que dá um sentido à palavra que acompanha “de formação de um sistema ou de um modo de comportamento” (HOUAISS, 2009). Se interpretado pelas origens, conectivismo pode ser lido como um modo de viver atado a algum comportamento.

Assim como outros termos aqui trabalhados o conectivismo tornou-se símbolo de uma teoria sustentada pelos avanços das premissas sobre aprendizagem humana. Considerando os estudos anteriores sobre aprendizagem baseados no behaviorismo, no cognitivismo e no construtivismo, que foram formalizados como teoria antes do impacto da tecnologia, o conectivismo é apresentado sob três novos paradigmas.

O primeiro é do advento da sociedade digital, ou era digital, que é um conceito apontado como decisivo para entendermos as transformações que as tecnologias impuseram à sociedade após a revolução industrial e que revolucionou a forma como vivemos, como nos comunicamos e como aprendemos. O segundo é o conceito de tecnologia digital que inclui as ferramentas, os sistemas, as linguagens e os sítios com os quais se relacionam a sociedade digital e por fim, os aprendizes ou usuários imersos nessa sociedade que têm desde sua plástica cerebral modificada pelos novos paradigmas do aprender, até a profunda ressignificação de uso da comunicação.

---

11 *verb -bring together or into contact so that a real or notional link is established*, traduzindo como manter junto ou em contato trazendo a noção real de vínculo estabelecido (dicionário Cambridge *online* acesso em 03/11/2019).

**Cibercultura** - O termo cibercultura é composto de duas palavras aglutinadas que deram origem a um significado comum:

*Cyber* vem do inglês e é uma abreviação da palavra *cybernetic*, que, em português, significa cibernético. A palavra *cyber* relaciona-se à tecnologia e, principalmente, a computadores. Surpreendentemente vem do latim *gubernator* originalmente timoneiro, no grego vem de *kybernan* que emana o sentido de pilotar ou ir ao leme de um navio (CUNHA, 2007, p. 155).

Cultura (que tem um sentido amplo em várias teorias antropológicas, sociológicas e educacionais) vem do latim "*cultura, culturae*, que significa ação de tratar, cultivar ou cultivar a mente e os conhecimentos. Originalmente, a palavra *culturae* relaciona-se a outro termo latino: *colere*, que também quer dizer cultivar as plantas ou ato de plantar e desenvolver atividades agrícolas (CUNHA, 2007). Com o passar do tempo, foi feita uma analogia entre o cuidado na construção e tratamento do plantio, com o desenvolvimento das capacidades intelectuais, educacionais e sociais das pessoas. É possível encontrar também o termo cultura com a ação de tratar, venerar (no sentido físico e moral)" (HOUAISS, 2009).

Juntas, *cyber* e cultura representam uma teoria e proporcionaram a descrição do fenômeno da revolução tecnológica digital. O dicionário de inglês Oxford lista o uso do termo cibercultura em A. M. Hilton que escreveu: "Na era da cibercultura, todos os arados puxarão a si mesmos e os frangos fritos voarão direito para nossos pratos" (1963).

Em 1997, Pierre Lévy lança o livro *Cyberculture* e define a cibercultura como um evento que acontece no ciberespaço que tem como exemplos: as comunidades de aprendizagem na web e a necessidade de ensinar e aprender a baixo custo por meio do ensino *online* utilizando uma série de recursos disponibilizados em rede; as redes sociais que fazem parte da rotina ininterrupta das pessoas e utilizam várias interfaces de comunicação em tempo real ou não e por fim, a arte, o som, a imagem, o vídeo e os jogos que são veiculados na web de forma colaborativa e gratuita e tomam conta do tempo de lazer das pessoas. Em geral esses exemplos criam uma cultura de linguagem específica e também estipulam a gestão de tempo e conteúdos acessados.

**Ciberespaço** - Relacionada à cibercultura, a palavra ciberespaço está contida na teoria da cultura digital representando o local onde acontece a cibercultura. A palavra *cyber* já foi definida anteriormente e o termo espaço vem etimologicamente do latim "*spatium,ii* e refere-se a extensão, distância ou intervalo" (CUNHA, 2007, p.45).

Segundo Lévy (1999), o ciberespaço é onde acontecem as ações referentes à cibercultura no qual não é necessária a presença física do homem para que a comunicação ou outras ações aconteçam. O ciberespaço:

Surge da interconexão das redes de dispositivos digitais interligados no pla-



neta, incluindo seus documentos, programas e dados, portanto não se refere apenas à infraestrutura material da comunicação digital, mas também ao universo de informações que ela abriga. (LÉVY, 1999, p. 66).

O ciberespaço é um espaço que privilegia a capacidade do indivíduo de se conectar por meio de redes que estão conectadas a um número quase infinito de outras redes existentes ou que possam vir a ser criadas.

**Enativismo** - O termo enativismo, em inglês *enactivism*<sup>12</sup>, é composto pela junção do substantivo enação e do sufixo *-ismo*. Nas pesquisas o termo é apresentado como um neologismo<sup>13</sup> que aparece na teoria de dois neurocientistas chilenos chamados Humberto Maturana e Francisco Varela (1993), a partir da expressão espanhola *en acción*<sup>14</sup>.

O enativismo trabalha a ideia de que a aprendizagem depende de uma interação dinâmica entre um organismo cognitivo e seu meio ambiente. O termo enativismo tem um significado próximo a enação, que é definida como a maneira do sujeito perceber e combinar criativamente suas ações utilizando os recursos dispostos pela situação.

**Estética digital** - Assim como outros termos, a estética digital também implica uma teoria. Estética é uma palavra com origem no termo grego *aisthētiké*, que significa aquele que nota, que percebe (CUNHA, 2007). Estética é conhecida como a filosofia da arte ou estudo do que é belo nas manifestações artísticas e naturais. Digital vem do latim *digitālis* e significa referente ou semelhante aos dedos da mão, da espessura ou comprimento de um dedo (CUNHA, 2007).

Como teoria, o termo estética digital está interligado à artemídia. A artemídia designa as investigações poéticas que usam os recursos tecnológicos das mídias e da indústria cultural, ou intervêm em seus canais de difusão, para propor alternativas estéticas. Almeh (2009) aponta que a estética digital envolve um sistema interdisciplinar de conceitos e habilidades e transita desde o objetivismo das ciências da computação até o subjetivismo do conceito de Arte.

O texto *A obra de arte na era de sua reprodutibilidade técnica*, escrito pelo filósofo Walter Benjamin (1936), serve de subsídio para as discussões contemporâneas que dizem respeito às produções artísticas em mídias digitais porque detecta as modificações estéticas trazidas às manifestações artísticas por meio da reprodutibilidade técnica. A obra de arte não somente transmuta, mas também perde a sua originalidade, pois se liga a uma dimensão espaciotemporal e é modificada na forma como o receptor e o produtor percebem a nova estética. Com o aumento das práticas artísticas em mídias digitais, após os anos 1990, há um foco crescente por parte dos estudiosos em expandir de novos conceitos estéticos que possam

12 *Enactivism argues that cognition arises through a dynamic interaction between an acting organism and its environment*, traduzindo como a junção da cognição com a interação dinâmica social (dicionário Cambridge *online* acesso em 03/11/2019).

13 atribuição de novos sentidos a palavras já existentes na língua.

14 em ação - tradução nossa

expressar as especificidades e os novos paradigmas da cultura digital.

**Ensino híbrido** - Ensino vem do latim *insigno, as, āvi, ātum, āre*, por *insignire* pôr uma marca, distinguir, assinalar (CUNHA, 2007). O termo híbrido vem do grego *hybris*, cuja etimologia sugere ultraje, relacionando-se a uma mistura que, originariamente, violava as leis naturais (idem, 2007). Pode significar, também, aquele que faz parte de dois ou mais conjuntos, gêneros ou estilos e sugere a composição de dois elementos reunidos para originar um terceiro elemento que pode ter as características dos primeiros.

O ensino híbrido é uma resignificação do uso das TICE na didática docente e é conhecido em inglês como *blended*<sup>15</sup> learning e relaciona-se com uma metodologia ativa de ensino e aprendizagem apresentada como tendência, na qual há um hibridismo entre o ensino presencial e o *online*. Essa metodologia impacta a ação do professor em situações de ensino e torna o aluno ativo em situação de aprendizagem.

Por desconhecimento ou preconceito o ensino híbrido é refutado por alguns e simplificado por outros. Refutado porque nessa perspectiva há uma relação entre o conhecimento pedagógico, o conhecimento tecnológico e o conhecimento de conteúdo pelo professor, o que exige uma formação multidisciplinar para muitos considerada complexa e inatingível (PEIXOTO, 2015). Simplificado porque, para alguns, bastaria que as ferramentas (no caso o computador ou outros dispositivos móveis) estivessem presentes para que o ensino híbrido fosse efetivado.

Trilhando essas perspectivas o conceito de ensino híbrido passa pela utilização de ferramentas digitais e de conteúdos digitais aliados à ação educativa do professor e aprendizagem ativa do aluno.

**Hiperconectado** - A palavra hiperconectado abarca a junção do prefixo hiper - que vem do grego *hupér*<sup>16</sup> e relaciona-se com o sentido de acima, sobre ou de intensificação, que pela nova regra ortográfica não está acompanhado do hífen. Já o termo conexão vem do latim *connexio*<sup>17</sup> e significa aquilo que se estende, se une ou se liga a algo. Interessante perceber que a junção das duas palavras que originou hiperconectado foi usada inicialmente com o sentido de estar além.

O termo hiperconexão apareceu pela primeira vez na pesquisa de Anabel Quan-Haase e Barry Wellman (2005), cientistas canadenses no artigo intitulado: *How computer mediated hyperconnectivity and local virtuality foster social networks of information and coordination in a community of practice*<sup>18</sup>.

15 verb past tense: blended; past participle: blended mix (a substance) with another substance so that they combine together.

16 Hiper - <https://dicionario.priberam.org/hiper-> (Dicionário *online* acesso em 23/11/2019).

17 Termo conexão. <http://michaelis.uol.com.br/busca?r=0&f=0&t=0&palavra=conex%C3%A3o> (Dicionário *online* acesso em 23/11/2019).

18 Como a hiperconectividade mediada por computador e a virtualidade local promovem redes sociais de informação e coordenação em uma comunidade de prática <https://dl.eusset.eu/bitstream/20.500.12015/2701/1/0032.pdf>



Esse termo representa toda uma geração que vai além do estar conectado, justamente por perceber que nas múltiplas facetas da conexão ainda há algo além, que fica acima e que podem fazer várias coisas em modos conectados. Com isso este termo pode ainda estar ligado a hiperconectividade, hiperconexão e hiperligado.

Estar hiperconectado via *mobile* também é conectar-se nas outras mídias em tempo real, *online*, podendo transitar entre diferentes informações e mídias que perpassam pelos *clicks* do acesso ao ciberespaço.

**Hipermídia** - O prefixo *hiper-*, já definido anteriormente nesse texto, aponta superioridade e está anexado ao termo mídia, cuja significação é de conjunto de informações armazenadas e veiculadas por meio de um computador, que permite o acesso a diversos documentos que podem estar em modos de textos, de imagens estáticas, de vídeos, de podcasts, de conexão com links, de fotos, de pinturas e de hipertextos.

Neste contexto, Ponte (1995) aponta que a hipermídia é um desenvolvimento do hipertexto, designando a narrativa com alto grau de interconexão, a informação vinculada, como uma coletânea de mensagens elásticas que podem ser esticadas ou encolhidas de acordo com as ações do leitor. As ideias podem ser abertas ou analisadas com múltiplos níveis de detalhamento.

Já a palavra mídia<sup>19</sup> expressa o suporte de difusão de informação (rádio, televisão, imprensa, publicação na Internet, videograma, satélite de telecomunicação, etc.), envolvendo a transmissão e recepção dialógica de uma mensagem.

Dessa forma, devemos pensar na hipermídia como um conceito não estático, há uma conectividade com o que interessa ou mais atrai o usuário em um ciberespaço, deixando os conteúdos e formatos livres para que tenham significados pessoais em cada caminhada digital, mesmo que os modos estejam *online*, em tempo real, ou *off line*, para acessos futuros.

### *Imerso*<sup>20</sup>

Segundo o dicionário *Michaelis* a palavra imerso abarca algo que imergiu; afundado, submerso e para o contexto *mobile* percebe-se o quanto estamos afogados e nos aprofundando nos recursos tecnológicos que potencializam a imersão para o contexto virtual, criando modos e costumes oriundos de um momento social em que os smartphones estão controlando toda a forma comunicacional do sujeito.

A imersão permite que a realidade virtual seja tida como real, potencializando

19 mí·di·a - Conjunto dos meios de comunicação social. <https://dicionario.priberam.org/m%C3%ADdia>. (Dicionário *online* acesso em 23/11/2019).

20 i·mer·so <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/imerso/>. (Dicionário *online* acesso em 28/11/2019).

saberes, experiências e descobertas por um espaço imersivo, fazendo jus à origem da palavra do latim *immersio* (CUNHA, 2007) que é fazer sentir algo, que não é real, ter sensibilidades como se fosse.

Os cinco sentidos promovem a aproximação imersiva em experiências e realizações, fazendo com que o sujeito perceba que essa separação entre o real e o virtual não cria rupturas com as abstrações perceptivas diante do fenômeno que pode ocasionar o imaginário.

### *Interativismo colaborativo*

Para Lacerda<sup>21</sup> (2016):

O Interativismo colaborativo, enquanto modelo didático ou teoria de ensino aprendizagem, consiste na associação de recursos diversos (humanos, computacionais e materiais) em torno de uma situação educativa colaborativa, em rede descentralizada, trata de uma teoria estruturalmente articulada com a mediação, com a interação e com a descentralização enquanto pressupostos das dinâmicas pedagógicas estabelecidas entre os atores da relação educativa, a qual deve acontecer com o apoio de múltiplos recursos, de múltiplas contribuições e de múltiplas interatividades. Assim sendo, o Interativismo Colaborativo tem no ativismo didático dos partícipes da relação educativa um elemento basilar, desencadeador de atitudes empreendedoras, disruptivas e comprometidas com a produção de conhecimentos livres, em dinâmicas colaborativas. Esse ativismo didático pode ser provocado por uma série de possibilidades interativas novas, emanadas das tecnologias novas, como a aprendizagem móvel ou nômade, a aprendizagem colaborativa em redes descentralizadas, a aprendizagem significativa desencadeada pela experiência do indivíduo na abordagem dos conteúdos pedagógicos e a aprendizagem cognitivamente autorregulada possibilitada por redes sociais (consulta online).

Dessa forma, pensar na visão mobile diante do interativismo colaborativo é permitir que múltiplas funções e múltiplos recursos, possam dinamizar na interação do sujeito com o equipamento, criando experiências significativas e que tragam sentido para o fazer, seja por uma atividade livre e sem regras, ou com ponderações norteadas por comandos e regras que potencializam no uso do telefone móvel.

**Interface** - O termo interface amplia a estética de novas mídias tecnológicas, sejam elas estáticas (computadores) ou volantes (smartphones, tablets), que podem juntar as faces em um único dispositivo, móvel ou não. E dentre as várias percepções interpretativas da palavra, Johnson (2001) destaca:

Em seu sentido mais simples, a palavra (interface) se refere a softwares que dão forma à interação entre usuário e computador. A interface atua como uma espécie de tradutor, mediando entre as duas partes, tornando uma sensível a outra. Em outras palavras, a relação governada pela interface é uma

21 Tecnologias e comunicação pedagógica: em busca do Interativismo Colaborativo [https://www.academia.edu/38310562/Em\\_busca\\_do\\_Interativismo\\_Colaborativo.pdf](https://www.academia.edu/38310562/Em_busca_do_Interativismo_Colaborativo.pdf)



relação semântica, caracterizada por significado e expressão e não por força física. (...) Para que a mágica da revolução digital ocorra, um computador deve também representar-se a si mesmo ao usuário, numa linguagem que este compreenda. (JOHNSON, 2001, consulta online)

Segundo o dicionário *Michaelis*,<sup>22</sup> a palavra *interface* vem do inglês, com a mesma grafia, significa superfície que forma um limite comum de dois corpos ou espaços. Em meados dos anos 1970 surgiu o termo interface relativo ao usuário, como forma de linguagem, que para Steven Johnson (1997) conceitua a palavra e refere-se a softwares que dão forma à interação entre usuário e computador. A interface atua como uma espécie de tradutor, mediando as duas partes, tornando uma sensível para a outra.

Não nos deteremos na temática da interface como algo limitado, justamente por representar várias formas de interação com o usuário em relação a cores, formas, estéticas, movimentos, permitindo maior interatividade do usuário com o recurso digital utilizado. A facilidade da interface conduz para significância do saber, permitindo novos olhares em menos tempo de uso.

**Linguística computacional** - A palavra linguística<sup>23</sup> relaciona-se com o estudo científico da linguagem humana em sua totalidade, em sua realidade multiforme e em suas numerosas relações. Computacional<sup>24</sup> vem do latim *computare*, calcular, contar, relativo a computação ou a computador (CUNHA, 2007).

Em um universo midiático tão expressivo e cheio de possibilidades, a linguística Computacional é considerada uma área de conhecimento, e explora a relação entre linguística e informática, que é possível materializar em uma linguagem natural, por reconhecimento e produção de informações. O computacional está ligado à programação inteligente que por meio de interação com comandos que atendem ao que está sendo demandado, já que a linguística versa sobre a forma como essa linguagem será apresentada para pleno entendimento de e execução.

Vieira (2001) entende que essa é uma área de conhecimento que explora as possibilidades de construção de sistemas com capacidade de reconhecer e produzir informação apresentada em linguagem natural, ou seja, não tendo muita separação entre essa relação do homem com a máquina, uma vez que existem diferentes áreas dentro do que se entende por Linguística Computacional.

A inteligência artificial faz parte do contexto da linguística computacional, visto que há entendimentos de que está presente a dialogicidade entre o homem e a máquina, e é possível, então, abrir horizontes para novos acessos e desdobramentos.

22 in·ter·fa·ce <http://michaelis.uol.com.br/busca?r=0&f=0&t=0&palavra=Interface> (dicionário *online* acesso em 23/11/2019).

23 lin·guís·ti·ca. <http://michaelis.uol.com.br/busca?r=0&f=0&t=0&palavra=lingu%C3%ADstica> .(Dicionário *online* acesso em 23/11/2019).

24 com·pu·ta·ci·o·nal .<http://michaelis.uol.com.br/busca?r=0&f=0&t=0&palavra=computacional> .(Dicionário *online* acesso em 23/11/2019).

## Metodologias ativas

Cada vez mais a mesma coisa não tem sido atrativa, e só pequenas mudanças nos métodos diferenciados na hora da execução do fazer educacional, também não exerce o efeito necessário na aprendizagem. Esse é retrato do momento de inquietação tecnológica em que estamos inseridos e do encontro com os anseios e desejos de uma sociedade mais imediatista, que usa o tempo para otimizar os processos na comunicação, queremos ganhar tempo com o uso das tecnologias.

Pensar em metodologias ativas é deixar de fazer o que já se fazem ou repetir o que já foi feito, sempre rompendo barreiras de um muro limitador que exclui as possibilidades tecnológicas. Devemos promover e provocar novos conhecimentos, com novos fundamentados no público em que estamos inseridos, respeitando as potencialidades e particularidades desse novo conceito.

Moran (2014) sinaliza que metodologias<sup>25</sup> ativas são estratégias de ensino centradas na participação efetiva dos estudantes na construção do processo de aprendizagem, de forma flexível, interligada e híbrida. As metodologias ativas num mundo conectado e digital se expressam através de modelos de ensino híbridos, com muitas possíveis combinações. A junção de metodologias ativas com modelos flexíveis, híbridos traz contribuições importantes para a o desenho de soluções atuais para os aprendizes de hoje.

Salientamos que os smartphones representam uma ferramenta para novas práticas de aprendizagem e para tornar possível a ampliação do repertório das possibilidades de dialogar com metodologias ativas por meio do fazer, trazendo significância ao aprendizado.

**Realidade Virtual** - Segundo o dicionário online Cambridge, a realidade virtual<sup>26</sup> esclarece como o sujeito, ao usar o computador, extrapola o limite do físico e vive em uma realidade imersa em ambientes virtuais. A palavra realidade vem do latim *realitas*, coisa, significa tudo o que existe (NASCENTES, 1952).

Cunha (2007) informa que o sentido de fisicamente não existente, mas simulado por software relacionado à palavra virtual apareceu em 1959. Virtual é algo que é tão próximo da verdade que, para a maior parte das ações, sua existência não pode ser negada. O virtual é um espaço que, segundo Lévy (1999), utiliza nossa experiência do cotidiano aliada às ferramentas digitais, logo, à Realidade Virtual<sup>27</sup> é considerada uma área de pesquisa que tem apoio de outras áreas, diante disso, é primordial a aplicação de ferramentas, recursos ou aplicativos que possam permitir a imersão na realidade virtual.

25 Metodologias ativas e modelos híbridos na educação. [http://www2.eca.usp.br/moran/wp-content/uploads/2018/03/Metodologias\\_Ativas.pdf](http://www2.eca.usp.br/moran/wp-content/uploads/2018/03/Metodologias_Ativas.pdf) (Artigo *online* acesso em 23/11/2019).

26 *virtual reality* (Dicionário Cambridge *online* acesso em 23/11/2019).

27 TheFreeDictionary; <http://computing-dictionary.thefreedictionary.com/Virtualreality> (Dicionário *online* acesso em 23/11/2019).



Na educação *mobile* é de grande relevância perceber como a realidade virtual pode compor as questões ligadas à criação do universo do sujeito sem que ele saia do ambiente físico e envolve a integração dos sentidos com as emoções por intermédio das simulações com a informática interativa. Para Lévy (1999, p. 56), o virtual deve ser considerado como algo que existe em potência, é o “complexo problemático, o nó de tendências ou de forças que acompanha uma situação, um acontecimento, um objeto ou uma entidade qualquer, e que chama um processo de resolução, a atualização”. Pimentel (1995) complementa relacionando a Realidade Virtual ao uso de alta tecnologia com o intuito de convencer o usuário de que ele está imerso em outra realidade, permitindo o envolvimento e integração entre o real e virtual.

**Telepresença** - A busca conceitual do termo telepresença aponta para o Dicionário<sup>28</sup> Infopédia que define telepresença como a designação extensiva do conjunto das tecnologias (realidade virtual, robótica, etc.) que asseguram a máxima semelhança com os encontros presenciais, e permite ao utilizador algum tipo de intervenção em local remoto ou de interação à distância com o outro é também a participação em eventos à distância por meio de ferramentas e aplicativos informatizados.

Pensar em real e virtual é também perceber que as distâncias digitais estão sendo cada vez mais aproximadas por uma realidade tecnológica, isso se dá pela evolução contemporânea e também pela necessidade de sentir o outro, mesmo que em telepresença.

Importante ainda pontuar que a telepresença cria horizontes de possibilidades conectadas por comandos que são executados por nós, permitindo que a virtualização separada pelo telefone móvel não promova total distanciamento de quem está interagindo. O termo faz ligação ainda com a palavra ubiquidade que no dicionário *Michaelis*<sup>29</sup> abarca a “qualidade do que está ou existe em todos ou em praticamente todos os lugares, etimologicamente ubiquidade vem do latim *ubique+idade*, e mais modernamente do francês *ubiquité*.”

## 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para concluir, é importante frisar que não temos a intenção de rotular nosso *Explicatio Terminorum* como um documento estático ou rígido de explicação terminológica. Trabalhamos, ao contrário, para expandir os espaços a uma fértil discussão sobre o lócus e a importância da explicação terminológica e contextualizamos uma seleção de termos e conceitos utilizados em textos e pesquisas acadêmicas para facilitar o entendimento e a justificativa de desenvolver pesquisas sobre a te-

28 *telepresença* in Dicionário infopédia da Língua Portuguesa [em linha]. Porto: Porto Editora, 2003-2019. [consult. 2019-11-29 02:44:41]. Disponível na Internet: <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/telepresenca>

29 Ubiquidade. <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/%20Ubiquidade/>

mática referente à tecnologia em contextos educacionais, deixando uma contribuição bem específica para aqueles, que como nós, tentam acompanhar e conhecer cada vez mais esse universo teórico pertinente à nossa contemporaneidade.

Por ser uma produção ilimitada e sem prazo de vencimento e sua visibilidade crescente esse trabalho abarca uma construção embasada por fundamentação teórica aguçada pelas bibliográficas que fizeram parte do nosso repertório de articulação a partir das leituras sugeridas, permitindo com que a atualização terminológica seja constante.

Importante pontuar que há um contexto, não apenas bibliográfico, dos termos aqui escolhidos, esse aprofundado por conexões com as leituras e contextualizado no solo etimológico das palavras.

A inquietação permissiva e colaborativa da presente produção deste artigo abre um desdobramento positivo para novas produções, focadas em saberes ampliados que colaboram para que as atualizações e sigam colaborando com os infinitos objetos de estudo.

## Referências

ABBAGNANO, Nicola. **Dicionário de filosofia**. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

AHMED, S., MAHMUD, A., BERGAUST, C. **Aesthetics in Human-Computer Interaction: Views and Reviews**. 2009.

ANATEL. Acessos de telefonia móvel no Brasil. Acesso em <https://www.anatel.gov.br/institucional/noticias-destaque/46-noticias/2338-brasil-registra-228-39-milhoes-de-linhas-moveis-em-operacao-em-junho-de-2019>

AUSUBEL, David P., NOVAK, Joseph D., HANESIAN, Helen. **Psicologia educacional**. Tradução Eva Nick. Rio de Janeiro: Interamericana, 1980.

BENJAMIN, Walter. **A obra de arte na era da sua reprodutibilidade técnica**. online, 1955.

BIANCHETTI, Lucídio; MACHADO, Ana Maria Netto. 3. ed. **Bússola do escrever: desafios e estratégias na orientação e escrita de teses e dissertações**. São Paulo: Cortez, 2012.

CASTRO, Eduardo Viveiros. **Deixis Cosmológicas e perspectiva ameríndia**. *Jornal do instituto antropológico real*, V. 04. nº 03, p 469 a 488, setembro, 1998.

DICIONÁRIO CAMBRIDGE ONLINE. Disponível em <https://dictionary.cambridge.org/pt/>.

CUNHA, Antônio Geraldo da. **Dicionário etimológico da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Lexikon, 2007.

ECO, Umberto. **Como se faz uma tese**. Tradução Gilson Cesar Cardoso de Souza. São Paulo: Perspectiva, 2008

HAN, Byung-Chul. **No Exame - Reflexões sobre o digital**. online, 2016.

INFOPEDIA. online, <https://www.infopedia.pt/>.

JAPIASSÚ, Hilton; MARCONDES, Danilo. **Dicionário de filosofia**. 3. ed. Rio Janeiro: Jorge Zahar, 2001.



- JOHNSON, Steven. **Cultura da Interface: como o computador transforma nossa maneira de criar e comunicar**. Rio de Janeiro. Jorge Zahar Ed, 2001.
- LACERDA SANTOS, G.; ANDRADE, J. B. F. de. **Virtualizando a escola: migrações docentes rumo à sala de aula virtual**. Brasília: Liber Livros, 2010.
- LACERDA SANTOS, Gilberto. **Ensinar e aprender no meio virtual**. Educação e Pesquisa, São Paulo, v.37,n.2, p. 307-320, mai./ago. 2011.
- LACERDA SANTOS, Gilberto. **Tecnologias e comunicação pedagógica: em busca do Interativismo**. In Versuti, A & Lacerda, G. (Organizadores) Educação, Tecnologias e Comunicação. Brasília: Viva Editora. 2018.
- LAVE, J.; WENGER, E. **Situated learning: legitimate peripheral participation**. Cambridge, MA: Cambridge University, 1991.
- LAZZARIN, Luís Fernando. **Bases epistemológicas da pesquisa em educação**. Santa Maria: UFSM, 2016.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Pedagogia e pedagogos ,inquietações e buscas**. Educar:Curitiba, n. 17, p. 153-176. Editora da UFPR, 2010.
- LINS, Daniel. **Sem lugar: o pensamento nômade**. Revista Lampejo- vol 6, nº 02. 271 a 286, 2016.
- LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. Editora 34: SP. 1999.
- MATURANA, Humberto e VARELA, Francisco. **Autopoiesis and Cognition: The Realization of the Living** Boston Studies in the Philosophy of Science. Paperback, 1993.
- MORA, José Ferrater. **Dicionário de filosofia**. 1977
- MORÁN, José. **Mudando a educação com metodologias ativas**. Coleção Mídias Contemporâneas. Convergências Midiáticas, Educação e Cidadania: aproximações jovens. Vol. II Carlos Alberto de Souza e Ofelia Elisa Torres Morales (orgs.). PG: Foca Foto-PROEX/UEPG, 2015.
- NASCENTES, A. **Dicionário etimológico da língua portuguesa: nomes próprios**. Tomo II. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1952.
- NEGROPONTE, Nicholas. **A vida digital**. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.
- OXFORD LATIN DICTIONARY. Oxford, Claredon Press, 1982.
- PEIXOTO, Carlos Antônio Ferreira. **O uso do geogebra no ensino de polinômios e outras funções**. Dissertação( Mestrado em Matemática e Estatística). Universidade Federal do Goiás, Goiânia, 2015.
- PETIT, Thomas Louis Yvons; LACERDA SANTOS, Gilberto. **Interconexões entre educação e o smartphone: proposta de um framework contextualizador da aprendizagem nômade**. UNISINOS - 20 (3) 309-318, setembro/dezembro, 2016.
- RIFIKIN, Jeremy. **The sharing Economy on the collaborative commons**. Commons dreaming. 29 abr. 2014 - online consultado em 22/11/2019.
- SANTOS. B. **Transmídiação: perspectivas teóricas**. In Versuti, A & Lacerda, G. (Organizadores) Educação, Tecnologias e Comunicação. Brasília: Viva Editora. 2018
- SOUZA, C.A.L. **Sociedade, Capital Cultural e Tecnologias**. In Versuti, A & Lacerda, G. (Organizadores) Educação, Tecnologias e Comunicação. Brasília: Viva Editora. 2018.
- TELES, Lúcio. **Fundamentos Teóricos da Aprendizagem Colaborativa Online**. In Versuti, A & Lacerda, G. (Organizadores) Educação, Tecnologias e Comunicação. Brasília: Viva Editora. 2018.
- VIEIRA, R. **Linguística computacional: fazendo uso do conhecimento da língua**. Entrelinhas, ano 2, n. 4, São Leopoldo: UNISINOS, 2002.
- VIGOTSKI, L. S. **A construção do pensamento e da linguagem**. São Paulo: Martins Fontes,2001.
- VERSUTI, Andrea. LIMA, D.J. MERCADO, L.P. (2018) **Transmídiação e Educação Transmídiação e Educação**. In Versuti, A & Lacerda, G. (Organizadores) Educação, Tecnologias e Comunicação. Brasília: Viva

Editora.2018

WILSON, James (2018) **Collaborative Intelligence**: Humans and AI are joining forces. 2018.



**APLICAÇÃO DA FERRAMENTA  
ANÁLISE SWOT NO HOSPITAL  
MATERNIDADE GUIOMAR  
FERNANDES**

APPLICATION OF THE SWOT ANALYSIS TOOL IN THE GUIOMAR  
FERNANDES MATERNITY HOSPITAL

**Alisson Caio Abrantes de Mesquita**

**Yascara Pryscilla Dantas Costa**

**Bruna Gonçalves de Oliveira Freire**

## Resumo

Este trabalho se orienta pelo objetivo de analisar os pontos fortes e fracos em relação ao ambiente interno e as oportunidades e ameaças do ambiente externo do Hospital Maternidade Guiomar Fernandes situado na cidade de Alexandria/RN. A Matriz SWOT é uma ferramenta gerencial que auxilia na estratégia organizacional. A análise SWOT foi aplicada em um hospital filantrópico na cidade de Alexandria/RN. A pesquisa enquanto ao seu objetivo é considerada como exploratória e sua abordagem é de natureza quali-quantitativa. A ferramenta foi aplicada com 5 profissionais que atuam na administração do hospital, a partir da obtenção das respostas foi realizada uma correlação, sendo definido as categorias com base no valor máximo. Os resultados obtidos evidenciam que os critérios que apresentam uma alta importância para o hospital refere-se as políticas públicas e as finanças do hospital.

**Palavras-chave:** Análise SWOT. Hospital. Ferramenta gerencial.

## Abstract

This paper aims to analyze the strengths and weaknesses in relation to the internal environment and the opportunities and threats of the external environment of the Maternidade Guiomar Fernandes Hospital located in the city of Alexandria / RN. The SWOT Matrix is a management tool that assists in organizational strategy. The SWOT analysis was applied in a philanthropic hospital in the city of Alexandria / RN. The research as its objective is considered as exploratory and its approach is qualitative and quantitative in nature. The tool was applied to 5 professionals working in the hospital administration. From the answers obtained, a correlation was made, and the categories were defined based on the maximum value. The results show that the criteria that are of high importance to the hospital refer to public policies and hospital finances.

**Keywords:** SWOT analysis. Hospital. Management tool.



## 1. INTRODUÇÃO

A sigla em inglês SWOT é um acrônimo das iniciais das palavras *Strengths* (forças), *Weaknesses* (fraqueza), *Opportunities* (oportunidade) e *Threats* (ameaças). No Brasil, a análise SWOT tem várias denominações como a análise FOFA ou análise PFOA, no entanto as ferramentas apresentam o mesmo objetivo.

A análise SWOT é uma ferramenta de análise organizacional que verifica os pontos fortes, os pontos fracos, as oportunidades e ameaças de uma organização. De acordo com Dantas e Melo (2008 p.120) "a análise SWOT é um sistema simples utilizado para posicionar ou verificar a posição estratégica da empresa ou, neste caso, de segmento, no ambiente em questão". É uma ferramenta que permite analisar o ambiente interno e o externo.

O Hospital Maternidade Guiomar Fernandes é uma instituição sem fins lucrativos, fundado no dia 10 de Maio de 1956, por iniciativa da própria comunidade e de algumas lideranças políticas da cidade de Alexandria. O seu primeiro nome foi Hospital de Alexandria, mas com a morte da senhora Guiomar Fernandes uma pessoa ligada a assistência social da cidade, o nome do hospital foi modificado para homenageá-la.

Atualmente, o hospital é uma instituição 100% SUS, com o Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social na Área de Saúde (CEBAS), concedida pelo Ministério da Saúde. O hospital conta com 56 leitos cadastrados no Cadastro Nacional de Estabelecimentos de Saúde (CNES), em seu quadro de funcionários tem um total de 68 colaboradores.

O trabalho se justifica pela a necessidade de qualquer organização pequena ou grande, com fins lucrativos ou sem fins lucrativos de conhecer o ambiente interno que foi construído por eles e conhecer o ambiente externo em que estão inseridos. Assim o artigo foi construído a partir da problemática: Quais são os pontos fortes, fracos, as oportunidades e ameaças do Hospital Maternidade Guiomar Fernandes? O artigo tem por objetivo analisar os pontos fortes e fracos em relação ao ambiente interno e as oportunidades e ameaças do ambiente externo para Hospital Maternidade Guiomar Fernandes situado na cidade de Alexandria/RN.

Para se atingir o objetivo, o artigo está dividido em 5 sessões: introdução, referencial teórico no qual contém os subtítulos de análise SWOT e Caracterização do Hospital Maternidade Guiomar Fernandes, metodologia, resultados, discussões e considerações finais.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Análise SWOT

A Matriz SWOT é uma ferramenta de análise gerencial de uma organização. A análise SWOT foi fundamentada por Kenneth Andrews e Roland Christensen. No Brasil ela ganha outras denominações, como a análise FOFA ou análise PFOA.

Tal análise consiste em uma técnica simples e incisiva para se analisar determinada organização, a qual é exposta em um quadro dividido em quatro quadrantes: pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças. SWOT é a abreviação das primeiras letras das palavras inglesas: *Strengths* (forte), *Weaknesses* (fracas), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças).

Análise SWOT geralmente ajuda a descrever uma situação organizacional estratégica e identificar quais informações são necessárias e quais as decisões podem ser tomadas tanto em âmbito pessoal quanto a nível organizacional (Balamuralikrishna e Dugger, 1995). Esta ferramenta ajuda a olhar para o desempenho atual da organização (fortalezas e fraquezas) e para o desempenho futuro (oportunidades e ameaças) pela contabilização de fatores que existem no ambiente externo. SWOT é uma ferramenta poderosa e técnica, por vezes, de grande sucesso que pode ser aplicada a indivíduos, grupos, equipes, organizações, ou mesmo até mesmo em planos (David, 1997).” Ramalho (2015 *apud* CHERMACK; KASSHANNA, 2007)<sup>1</sup>.

A Matriz SWOT é utilizada para se observar dois ambientes o interno que são constituídos pelos pontos fortes e fracos da organização, uma vez que, é o ambiente em que a organização tem um certo grau de controle. O segundo ambiente que é analisado é o externo que engloba as oportunidades e ameaças a organização, esse ambiente a organização não possui um mínimo de controle sobre esses fatores.

Mas esses pontos podem ser reorganizados de forma mais simples para que sejam compreendidos. Os pontos fortes e as oportunidades ajudam a organização enquanto os pontos fracos e as ameaças atrapalham a organização. Essas observações sobre a análise SWOT são demonstradas na figura 1:

---

1 RAMALHO, 2015, p. 69 *apud* CHERMACK; KASSHANNA, 2007, p. 384



		<b>Ambiente Interno</b>	
		<b>Pontos fracos</b>	<b>Pontos Fortes</b>
<b>Ambiente externo</b>	<b>Ameaças</b>	<b>Sobrevivência</b>	<b>Manutenção</b>
	<b>Oportunidades</b>	<b>Crescimento</b>	<b>Desenvolvimento</b>

**Figura 1:** Análise SWOT

**Fonte:** Adaptada pelo autor, Andrade 2008

Oliveira (2007, p. 68) relata que os pontos fortes “são variáveis internas e controláveis que propiciam uma condição favorável para a empresa, em relação a seu ambiente” e aborda os pontos fracos como “variáveis internas e controláveis que provocam uma situação desfavorável para a empresa, em relação a seu ambiente”.

Esses pontos expressam o que a organização tem de melhor e os pontos que podem melhorar. Eles envolvem toda a organização mostrando a realidade interna, para que se tire proveito e amplie os pontos fortes e para se saiba aonde necessita de melhorias.

Oliveira (2007, p. 68) também relata acerca das oportunidades apontando-as como “variáveis externas e não controláveis pela empresa, que podem criar condições favoráveis para a empresa, desde que a mesma tenha condições e/ou interesse de usufruí-las”.

## 2.2 Caracterização do Hospital Maternidade Guiomar Fernandes

O Hospital Maternidade Guiomar Fernandes foi fundado no dia 10 de Maio de 1956, por iniciativa da própria comunidade, tendo à frente o deputado estadual Valdemar de Sousa Veras, o seu pai Manoel Emídio de Sousa e o doutor Antônio Fernandes Mousinho. A sua construção levou alguns anos, pois, foi parada e retomada várias vezes. Os recursos para a sua construção foram obtidos por meio de rifas, bingos e por emenda do deputado federal Xavier Fernandes.

Da sua fundação até 1967 o nome do hospital era Hospital de Alexandria, contudo, no ano de 1967 faleceu a senhora Guiomar Fernandes esposa do doutor Antônio Fernandes Mousinho, que era vinculada a área assistencial e filantrópica do município, tendo o hospital ganhado o seu nome como forma de homenageá-la, passando casa de saúde a chamar-se de Hospital Maternidade Guiomar Fernandes.

Atualmente, o Hospital é especializado em cirurgias eletivas, se tornando uma referência em todo o Estado. Além de pacientes do Estado do Rio grande do Norte, presta auxílio a pacientes dos estados da Paraíba e Ceará, oferecendo cirurgias de cataratas, pterígio, angiológicas e demais cirurgias eletivas. Tornando-se, inclusive, o maior prestador de cirurgias angiológicas do Estado.

O hospital é uma instituição de caráter 100% filantrópico, contendo o certificado CEBAS (Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social na Área de Saúde) emitido pelo Ministério da Saúde, por ser 100% SUS. O certificado CEBAS é concedido em três áreas do Governo Federal, na área da Educação, Saúde e Assistência Social. Conforme a Lei nº 12.101/2009. As organizações que tem esse certificado tem isenções de contribuição para seguridade social. Para que uma organização tente ter a certificação CEBAS, ela tem que oferecer no mínimo 60% de seus serviços ao SUS, como procedimentos ambulatoriais/ atendimentos e internações.

O hospital conta com 56 leitos cadastrados no Cadastro Nacional de Estabelecimentos de Saúde (CNES). O seu quadro de funcionários tem um total de 68 colaboradores sendo divididos em enfermeiros, técnicos de enfermagem, vigilantes, técnico em radiologista, cozinheira, nutricionista, serviços gerais, lavanderia, bioquímico, auxiliar de laboratório, fisioterapeuta, funcionários da administração e médicos.

### 3. MATERIAL E MÉTODOS

Gil (2010) expressa que as pesquisas são classificadas de duas formas por ordem intelectual e por ordem prática. Sendo que a primeira classificação decorre pelo desejo de conhecer determinado assunto e por ter a satisfação pelo conhecimento, já a segunda é o desejo de se conhecer o assunto e realiza-lo de maneira mais eficiente e eficaz.

Com base nos objetivos, a pesquisa classifica-se como exploratória por demonstrar uma maior familiaridade com o problema (GIL2010). No ambiente pesquisado, de acordo com a administração do hospital, nunca foi aplicada nenhuma ferramenta de diagnóstico organizacional.

A pesquisa caracteriza-se como de natureza qualitativa e quantitativa. Define-se qualitativa devido a permitir uma compreensão mais rica em detalhes e em definições que são apresentadas pelos sujeitos (Richardson 2010). Esse tipo de



pesquisa é possível conseguir informações mais precisas e mais detalhadas. Além disso, classifica-se como quantitativa devido à realização de uma correlação para análise das respostas.

O instrumento é a forma em que o pesquisador utiliza para coletar os dados para a pesquisa. Para Marconi e Lakatos (2003) o instrumento é uma forma ordenada de perguntas que norteiam o pesquisador para a obtenção dos dados. O instrumento utilizado foi um questionário de perguntas abertas, organizado com base no formato de análise SWOT. Os respondentes destinavam pesos para cada afirmação que variavam de 1 a 3. Os respondentes foram as pessoas que fazem parte da administração do hospital que consiste em 3 enfermeiros, 1 supervisora e 1 auxiliar de recursos humanos.

Para se mensurar os dados obtidos pelo questionário foi utilizado a análise de conteúdo, conforme Marconi e Lakatos (2003) análise de conteúdo permite uma descrição sistemática, concreta e quantitativa do conteúdo que foi obtido.

## 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A aplicação da análise SWOT no Hospital Maternidade Guiomar Fernandes foi realizada com a administração que está locado dentro da própria instituição conforme exposto do quadro 1, uma vez que, a administração do hospital é dividida entre duas cidades do Estado do Rio Grande do Norte, a direção do hospital, parte do setor financeiro e do recurso humano fica na capital do Estado, o restante da administração do hospital fica locada na cidade de Alexandria, dentro do hospital.

Nome	Graduação	Função	Tempo de serviço
Danilo Dantas Lima	Enfermagem	Enfermeiro/Regulador	13 anos
Joaquim Ribeiro Filho	Ciências econômicas/ pedagogia	Auxiliar de recursos humanos	26 anos
Olga Benário Costa	Enfermagem	Enfermeira	2 anos
Pollyana Costa Ferreira de Sousa	Enfermagem	Enfermeira/Reguladora	8 anos
Zulmira Veras de Oliveira Lima	Pedagogia	Supervisora	23 anos

**Quadro 1:** Funcionários da administração

**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2019

Observa-se que os funcionários que atuam diretamente na administração do hospital possuem graduação específica, contudo os colaboradores que atuam na supervisão e como auxiliar de recursos humanos não têm sua graduação em administração, porém possuem um grande tempo de serviços prestados a instituição. Foi aplicado um questionário, onde os respondentes tinham que colocar as forças, as fraquezas, as oportunidades e as ameaças da organização, com as respostas coletadas pelo questionário, foi possível elaborar o quadro 2.

Pontos Fracos (fraquezas)	Pontos Fortes (força)
Falta de interesse em profissionais de formação continuada.	Atendimento humanizado
Recursos reduzidos por parte da gestão estadual e municipal.	Atendimento aos usuários do SUS
Falta de médicos para completar plantão de 24h diariamente.	Cirurgia
Ameaças	Oportunidades
Políticas em sentido lato	Pactuações estaduais e municipais.
Quebra de pactuações ou diminuição dos recursos do SUS.	Ampliação dos serviços oferecidos.
Não existe um profissional técnico para o serviço móvel de urgência por parte do município. Isso acaba sobrecarregando o hospital	Qualificação da gestão hospitalar (enfermeiros e setor adm.)

**Quadro 2:** Análise SWOT do hospital  
**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2019

Com as repostas dos questionários foi possível construir uma Análise SWOT com os seguintes pontos fracos: falta de interesse dos profissionais em formação continuada; recursos reduzidos por parte da gestão estadual e municipal e a falta de médicos para completar plantão de 24h diariamente. As ameaças: políticas em sentido lato; quebra de pactuações ou diminuição dos recursos do SUS e a não existência de um profissional móvel de urgência por parte do município que acaba sobrecarregando o hospital. Os pontos fortes: atendimento humanizado; atendimento aos usuários do SUS e as cirurgias realizadas e as oportunidades: pactuações estaduais e municipais; ampliação dos serviços oferecidos e a qualificação da gestão hospitalar (enfermeiros e setor administrativo).

Para analisar as respostas obtidas pela análise SWOT, foi dado um certo grau de importância para cada resposta, uma vez que os respondentes informavam o grau de importância que a sua resposta tinha. Esse grau de importância pode ser observado no quadro 3:

Valores	Parâmetros
1	Pouco importante
2	Mediamente importante
3	Muito importante

**Quadro 3:** Grau de importância.  
**Fonte:** Adaptado de Andrade, 2008

Os graus variam de 1 a 3, onde 1 é pouco importante e 3 é muito importante. Ao fim do questionário, foi elaborado um quadro, onde as respostas foram inseridas de acordo com a sua natureza e com o seu grau de importância, que serão multiplicados para que possam ser analisadas as respostas cujo o resultado seja 9.

Pontos fracos (fraquezas)			Pontos forte (forças)		
a.	Falta de interesse dos profissionais para a formação continuada.	3	a.	Atendimento humanizado	3
b.	Recursos reduzidos por parte da gestão estadual e municipal.	3	b.	Atendimento aos usuários do SUS	3
c.	Falta de médicos para completar plantão de 24h diariamente.	3	c.	Cirurgia	3
Ameaças			Oportunidades		
a.	Políticas em sentido lato	3	a.	Pactuações estaduais e municipais.	3
b.	Quebra de pactuações ou diminuição dos recursos do SUS.	3	b.	Ampliação dos serviços oferecidos.	3
c.	Não existe um profissional técnico para o serviço móvel de urgência por parte do município. Isso acaba sobrecarregando o hospital.	3	c.	Qualificação da gestão hospitalar (enfermeiros e setor adm.)	3

**Quadro 4:** Análise SWOT com os graus de importância

**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2019

Conforme os dados demonstrados e o grau de importância atribuída, foi realizada a conexão entre os valores atribuídos no grau de importância, que foram multiplicados entre si, sendo feita a matriz Swot, analisando as variáveis de cada quadrantes, conforme o quadro 5:

Ameaças	Pontos fracos - Sobrevivência			Pontos forte - Manutenção		
	A	B	C	A	B	C
A	3x3=9	3x3=9	3x3=9	3x3=9	3x3=9	3x3=9
B	3x3=9	3x3=9	3x3=9	3x3=9	3x3=9	3x3=9
C	3x3=9	3x3=9	3x3=9	3x3=9	3x3=9	3x3=9
Oportunidades	Pontos fracos - Sobrevivência			Pontos forte - Manutenção		
	A	B	C	A	B	C
A	3x3=9	3x3=9	3x3=9	3x3=9	3x3=9	3x3=9
B	3x3=9	3x3=9	3x3=9	3x3=9	3x3=9	3x3=9
C	3x3=9	3x3=9	3x3=9	3x3=9	3x3=9	3x3=9

**Quadro 5:** Correlação do grau de importância

**Fonte:** Adaptado de Andrade (2008, p.3)

Perante os dados obtidos através da Análise de SWOT, foram considerados os maiores resultados das multiplicações cuja o resultado seja 9. Como todos os resultados foram os mesmos, todos os cruzamentos das resposta foram analisadas levando em consideração, os Pontos Fracos x Ameaças, observando o quadrante da Sobrevivência, assim como nos Pontos Fortes x Ameaças, no quadrante da Ma-

nutrição, os Pontos Fracos x Oportunidades, no quadrante de crescimento e os Pontos Fortes x Oportunidades, no quadrante de desenvolvimento.

Mas a linha de pensamento exposta em cada quadrante segue uma única linha de raciocínio. Na seção seguinte serão apresentadas as correlações AxA, BxB e CxC de cada quadrante.

#### 4.1 Pontos Fracos x Ameaças (Sobrevivência)

O primeiro quadrante é a sobrevivência que se refere a correlação dos pontos fracos e as ameaças, assim foram realizados os seguintes cruzamentos:

**Falta de interesse dos profissionais para formação continuada x Políticas em sentido lato:** O mundo globalizado exige um profissional que sempre esteja se aperfeiçoando (especialização, mestrado e doutorado) e que seja atento as novas práticas. Como o hospital se localiza em uma cidade do interior do Rio Grande do Norte, não se tem possibilidades de aperfeiçoamento para esses profissionais. Para que esses profissionais tenham acesso a especialização, mestrado e doutorado, eles têm que se deslocarem para a capital e por consequência terem que deixar o seu trabalho.

**Recursos reduzidos por parte da gestão estadual e municipal x Quebra de pactuações ou diminuição dos recursos do SUS:** Em um país emergente como o Brasil as crises financeiras são constantes. Essas crises fazem com que os municípios e os estados quebrem as pactuações para economizarem recursos ou até a diminuição dos recursos oriundos do SUS.

**Falta de médicos para completar plantão de 24h diariamente x Não existe um profissional técnico para o serviço móvel de urgência por parte do município. Isso acaba sobrecarregando o hospital:** A falta de médico em um hospital interiorano é uma situação muito corriqueira, além da falta de profissionais especializados. Isso acarreta a necessidade de transferências de pacientes para maiores centros onde, e essas transferências necessitam de um acompanhamento especializado, esses profissionais que acompanham tais transferências são os profissionais do hospital que saem do plantão e deixando o hospital “descoberto”.

#### 4.2 Pontos Fortes x Ameaças (Manutenção)

O segundo quadrante refere-se a estratégia da manutenção, que consiste na correlação dos pontos fortes e as ameaças.



**Atendimento humanizado x Políticas em sentido lato:** Em um hospital que tem mais de 60 anos de serviços prestados a sociedade, cria-se um vínculo entre a sociedade, a instituição e os profissionais que ali trabalham, com isso o atendimento realizado na instituição se torna mais humano e menos mecânico, se as políticas realizadas nos três níveis fossem mais focadas na população e menos no auto promoção do político, ajudaria mais aquela instituição que valorizam e ajudam o ser humano.

**Atendimento aos usuários do SUS x Quebra de pactuações ou diminuição dos recursos do SUS:** O financiamento do hospital é pelo SUS, isso significa que o hospital sobrevive financeiramente pelos repasses do Ministério da Saúde. Quebra de pactuações é o não “envio” de pacientes por parte dos municípios e do estado que tem convênio com o hospital. Isso acarreta a diminuição dos repasses do SUS, ou certas políticas que o estado ou os municípios podem utilizar e barrar os repasses de recursos que vem do SUS.

**Cirurgia x Não existe um profissional técnico para o serviço móvel de urgência por parte do município. Isso acaba sobrecarregando o hospital:** Quando um funcionário tem que deixar o seu posto para acompanhar um paciente que foi transferido, deixa brecha no quadro de funcionários plantonistas. Os funcionários que são ligados diretamente as cirurgias tem que deixar o seu posto para auxiliar no setor de emergência e urgência.

#### 4.3 Pontos Fracos x Oportunidades (Crescimento)

O terceiro quadrante, foca na correlação dos pontos fracos e as oportunidades, essa relação demonstra a estratégia do crescimento.

**Falta de interesse dos profissionais para a formação continuada x Pactuações estaduais e municipais:** O estudo tem que ser contínuo, uma vez que o indivíduo em si tem certas “vantagens” com esse conhecimento adquirido e a instituição onde ele atua também ganhará. As criações de novas pactuações interestaduais e municipais podem gerar oportunidade do hospital de criar e aplicar um PCCS, isso gerar um sentimento de valorização por parte dos funcionários.

**Recursos reduzidos por parte da gestão estadual e municipal x Pactuações estaduais e municipais:** As contas públicas sempre estão em processo de revisão para a redução de gastos, como o hospital sobrevive dos recursos advindos do SUS, do estado e dos municípios, existe um tipo de comodidade perante os funcionários do setor administrativo de sempre se relacionar só com as pactuações existentes, para que o hospital não fique dependente das mesmas cidades, eles poderiam criar novas pactuações com os governos estaduais e de outras cidades.

**Falta de médicos para completar plantão de 24h diariamente x Quali-**



**ificação da gestão hospitalar (enfermeiros e setor administrativo):** Quanto mais qualificação um setor tem ele será mais eficiente e mais eficaz podendo remanejar os horários dos médicos e até podendo realizar novas contratações e assim podendo completar os plantões de 24 horas dos médicos.

#### 4.4 Pontos Fortes x Oportunidades (Desenvolvimento)

O quarto quadrante consiste na estratégia de desenvolvimento, na qual á a correlação dos pontos fortes e as oportunidades.

**Atendimento humanizado x Pactuações estaduais e municipais:** O atendimento humanizado não faz diferença perante os pacientes, com o aumento de pactuações os funcionários se sentirão mais motivados uma vez que mais pacientes chegam, mais trabalho será realizado e com consequência o seu salário também aumentara e as amizades e trocas de experiência de vidas também aumentarão.

**Atendimento aos usuários do SUS x Pactuações estaduais e municipais:** Por o hospital só realizar os seus atendimentos via SUS, faz com que qualquer pessoa das mais variadas classes sejam atendidas de forma gratuita e igualitária, com um crescimento das pactuações, aumentaria a quantidade de pessoas que ele pode atender e isso gerar para o hospital a entrada de mais recursos e até a contratação de mais pessoas.

**Cirurgia x Qualificação da gestão hospitalar (enfermeiros e setor administrativo):** Como o serviço de maior entrada de recursos são as cirurgia realizadas pelo hospital se faz necessário uma administração forte para gerir esses recursos de modo a gerar melhorias contínuas de serviços e de equipamentos modernos.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do objetivo de se analisar os pontos fortes e fracos em relação ao ambiente interno e as oportunidades e ameaças do ambiente externo para Hospital Maternidade Guiomar Fernandes situado na cidade de Alexandria/RN. Diante dos resultados obtidos, percebe-se que o hospital tem uma situação sólida e relevante ao atendimento de seus pacientes, uma vez que a prioridade é o atendimento humanizado. Uma grande satisfação para a instituição é ter o certificado CEBAS, conferido pelo Ministério da Saúde, por ser uma instituição 100% SUS. O estudo dos ambientes interno e externo, realizado através da Análise de SWOT, apresentou fatores que são de conhecimento de todos que compõe o quadro de funcionários da instituição.



Alguns fatores relevantes foram observados em todos os quadrantes da Análise SWOT, como o atendimento humanizado nas forças, a redução de recursos por partes da gestão estadual e municipal, foram também elencadas fraquezas como a política, em seu sentido *lato*, atuando como ameaças e novas pactuações estaduais e municipais nas oportunidades. Ao se analisar as correlação dos grau de importância, percebe-se duas linhas de pensamento, uma na área financeira quando se fala dos recursos reduzidos por parte da gestão estadual e municipal; quebra de pactuação ou diminuição dos recursos do SUS; pactuações estaduais e municipais e ampliação dos serviços oferecidos, já a segunda linha de pensamento é a de políticas públicas quando se elenca a área financeira junto com a política em sentido lato.

A pesquisa poderia ter um resulta mais amplo se a análise SWOT fosse aplicada com toda a administração do hospital, uma vez que, o nível gerencial da instituição é dividido entre duas cidades Natal e Alexandria/RN, isso se caracteriza como limitações dos estudos.

Este artigo orienta para trabalhos futuros que se continuem com as aplicações e o estudo de ferramentas no Hospital Maternidade Guiomar Fernandes, por ser um campo inexplorado, mostrar a importância dessas ferramentas. Também pode ser dirigido um estudo sobre as políticas públicas que auxiliam interferem o hospital.

## Referências

- ANDRADE, José C. et al. Aplicação da análise SWOT para identificar oportunidades para o desenvolvimento econômico e social. XIII Encontro Latino Americano de Iniciação Científica e IX Encontro Latino Americano de Pós-Graduação - Universidade do Vale do Paraíba. 2008; Cruzeiro; São Paulo; Brasil; Português.
- CARAVANTES, G. R. PANNO, C. C. KLOECKENER. M. C. **Administração: teorias e processos**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. Disponível em : <http://mds.gov.br/area-de-imprensa/noticias/2018/julho/cebas-reconhece-entidades-beneficentes-de-assistencia-social> Acessado no dia 31/03/2019 as 14:20.
- GIL, A. C. **Como Elaborar um projeto de Pesquisa**. 6º Ed. São Paulo: Editora atlas,2010.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas 2003.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebolças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 23. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- RAMALHO, W. D. Portal de periódicos da CAPES: uma análise do conteúdo mediante aplicação da ferramenta SWOT. **Tese (Doutorado em Educação em Ciências)** - Programa de Pós-Graduação em Educação em Ciências: Química da Vida e Saúde, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2015.
- RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social, métodos e técnicas**. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

**IMPACTO DOS INDICADORES  
EMPRESARIAIS FINANCEIROS  
E NÃO FINANCEIROS NO CUSTO  
DE CAPITAL EM INSTITUIÇÕES  
BANCÁRIAS**

IMPACT OF FINANCIAL AND NON-FINANCIAL BUSINESS INDICATORS  
ON THE COST OF CAPITAL IN BANKING INSTITUTIONS

**Nayana de Almeida Adriano**  
**Adriano David Monteiro de Barros**  
**Alessandra Carvalho de Vasconcelos**

## Resumo

O trabalho tem por objetivo analisar o impacto dos indicadores financeiros e não financeiros no custo de capital de instituições bancárias listadas na B3 S. A. – Brasil, Bolsa, Balcão. A metodologia adotada trata-se de uma pesquisa descritiva, pois analisa a relação entre os indicadores empresariais (financeiros e não financeiros) e o custo de capital dos bancos. É de natureza quantitativa, pois faz uso de testes estatísticos para confirmação das hipóteses. Quanto aos procedimentos, trata-se de pesquisa documental, na medida em que analisa dados do website do Banco Central do Brasil (Bacen) e do Formulário de Referência dos bancos, disponível no website da B3. Os resultados comprovam que o desempenho de alguns dos indicadores financeiros e não financeiros estudados pode influenciar o custo de capital dos bancos e que os indicadores financeiros (Índice de Basileia e Alavancagem) contribuem de forma relevante para o custo de capital dos bancos.

**Palavras-chaves:** capital, mensuráveis, bancos.

## Abstract

The work aims to analyze the impact of financial and non-financial indicators on the cost of capital of banking institutions listed in B3 S. A. - Brasil, Bolsa, Balcão. The methodology adopted is a descriptive research, as it analyzes the relationship between business indicators (financial and non-financial) and banks' cost of capital. It is quantitative in nature, as it uses statistical tests to confirm the hypotheses. As for the procedures, this is documentary research, as it analyzes data from the website of the Central Bank of Brazil (Bacen) and the Reference Form of banks, available on the B3 website. The results prove that the performance of some of the studied financial and non-financial indicators can influence the banks' cost of capital and that the financial indicators (Basel Index and Leverage) contribute significantly to the banks' cost of capital.

**Keywords:** capital, measurable, banks.



## 1. INTRODUÇÃO

A capacidade de gerir determinadas atividades caracteriza-se pela competência para mensurá-las. Logo, os gestores utilizam ferramentas capazes de medir e avaliar os processos intrínsecos ao escopo da empresa, a fim de obter informações relevantes e confiáveis sobre as atividades por ela desempenhadas, e, assim, promover o desenvolvimento organizacional em suas mais variadas vertentes (Braganza, Brooks, Nepelski, Ali, & Moro, 2016).

Destarte, devido à necessidade da empresa de controlar seus processos e verificar seu desempenho, surgiram os sistemas de medição de desempenho, ou *Performance Measurement System*. Vários foram os modelos constituídos desde os anos 1980, como o *Economic Value Added* (EVA), o *Strategic Measurement Analysis and Reporting Technique* (SMART) (McNair, Lynch, & Cross, 1990), o *Balanced Scorecard* (Kaplan & Robert, 1996) e o *Performance Prism* (Neely, Adams, & Crowe, 2005), além dos modelos puramente financeiros, como o *Return on Investment* (ROI) e o *Return on Equity* (ROE), propostos antes dos anos 1980.

Esses modelos sofreram modificações com o passar dos anos, porquanto a empresa necessitava avaliar não apenas seus processos financeiros, mas também suas vertentes não financeiras, uma vez que estas passaram a exercer importante influência no desempenho empresarial (Chenhall, 2005; Tezza, Bornia, & Vey, 2010).

A partir da implementação dos modelos de medição de desempenho, as empresas propuseram métricas e indicadores que se configuram como elementos essenciais na obtenção de informações que transmitam confiabilidade e validade. Logo, os indicadores empresariais, caracterizados em financeiros e não financeiros, são instrumentos fundamentais no processo de desenvolvimento da empresa, pois se caracterizam pela busca de informações e pelo controle dos processos organizacionais, uma vez que criam padrões de desempenho a serem alcançados (Marquezan, Diehl, & Alberton, 2013).

Borghesi, Houston e Naranjo (2014) reforçam que as responsabilidades das empresas vão além do desempenho financeiro empresarial, pois há pressões de outras partes interessadas como o investimento em atividades consideradas social e ambientalmente responsáveis.

Destaque-se que a evidenciação de indicadores empresariais demonstra uma maior transparência da companhia junto aos analistas de mercado e investidores, contribuindo para sua maior credibilidade e redução do custo de capital (Passos, Almendra, Luca, & Vasconcelos, 2017). Sobre custo de capital, ressalta-se que o trabalho seminal de Sharpe (1964) retrata o mercado de capitais a partir de duas formas de remuneração: a taxa de juros e a taxa de risco, classificados como re-



torno esperado pelo risco adicional. O custo de capital próprio pode ser analisado como uma taxa de retorno esperada pelo risco de um negócio como forma de atratividade para os investidores (Duarte, Ventura, & Martins, 2016; Sharpe, 1964).

Dentre as organizações que se preocupam em promover a evidenciação dos indicadores empresariais, destacam-se as instituições bancárias, que desempenham um relevante papel como intermediários financeiros, fazendo uma ligação entre quem precisa de dinheiro e aqueles que o investem. Devido a sua relevância para a economia, o sistema financeiro é bastante fiscalizado, tanto por bancos centrais quanto por organismos internacionais, que visam a um ambiente seguro para o sistema financeiro (Belém & Gartner, 2016).

Assim, em 1930 foi criado o Banco de Compensações Internacionais (BIS), que fomenta a cooperação entre os bancos centrais e outras agências, em busca da estabilidade monetária e financeira dos mercados. Em 1975, foi estabelecido o Comitê de Supervisão Bancária da Basileia (*Basel Committee on Banking Supervision* – BCBS), ligado ao BIS, que funciona como um fórum mundial para discussão e cooperação em matéria de regulação bancária prudencial. O BCBS tem por objetivo principal reforçar a regulação, a supervisão e as melhores práticas no mercado financeiro (Banco Central do Brasil [BACEN], 2018).

Desde a criação do BCBS, já foram emitidos três acordos de regulamentação bancária, conhecidos como Basileia I, Basileia II e Basileia III. Já há, por parte do Banco Central do Brasil (Bacen), uma alteração gradativa das informações necessárias para a adoção do Basileia III, encerrando-se em 2022 a adesão dos bancos brasileiros. Essas alterações visam principalmente a uma maior transparência e qualidade das informações contábeis, por meio de indicadores e um capital maior e de mais qualidade (BACEN, 2018; Pinheiro, Savoia, & Securato, 2015) with the implementation of Basel III. To do this, a sample of 58 banks was used, which accounts for 80% of the assets in the Brazilian National Financial System, according to the balance sheets of December 2012. The methodology adopted has simulated the need for regulatory capital that will be mandatory in the end of the transition period, in 2019, considering the continuity of risk-weighted assets (RWAs.

Vários estudiosos tratam dos indicadores de desempenho financeiros e não financeiros, como Milost (2013), que propõe a correlação dos dois tipos de indicadores, visto que, combinados, contribuem significativamente para a melhoria do processo decisório. Com relação às instituições bancárias, Ceretta e Niederauer (2001) verificaram o nível de competição do setor e o desempenho comparativo entre os bancos.

Belém e Gartner (2016) analisaram o grau de sensibilidade do *buffer* de capital dos bancos brasileiros aos fatores determinantes estabelecidos pela literatura, e encontraram um significativo custo de ajustamento, enquanto o custo de manutenção do capital não apresentou significância estatística na análise.



Pinheiro *et al.* (2015) analisaram os retornos sobre o patrimônio (*Return On Equity* – ROE), comparados ao custo de capital próprio, estimado pelo Modelo Internacional de Precificação de Ativos de Capital (*International Capital Asset Pricing Model* – ICAPM) de 58 bancos analisados, e observaram que 39 apresentaram ROE médio inferior ao custo de capital próprio.

O custo de capital é uma importante informação para subsidiar decisões de investidores no mercado em geral. E é vital para as instituições financeiras, pois o setor exerce uma atividade de intermediação de recursos que movimenta fortemente a economia (Dantas, Rodrigues, Rodrigues, & Capelletto, 2010; Pinheiro *et al.*, 2015).

## 2. PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVO

Diante do cenário exposto, a pesquisa elege a seguinte questão orientadora: Qual o impacto dos indicadores financeiros e não financeiros no custo de capital em instituições bancárias? O objetivo geral da pesquisa é, portanto, analisar o impacto dos indicadores financeiros e não financeiros no custo de capital de instituições bancárias listadas na B3 S. A. – Brasil, Bolsa, Balcão.

O tema se mostra relevante na medida em que, a partir da adoção do acordo Basileia III pelos bancos, com requisitos de maior volume de capital, os investidores do setor exigirão também uma rentabilidade maior, onerando o custo do capital próprio (Pinheiro *et al.*, 2015) with the implementation of Basel III. To do this, a sample of 58 banks was used, which accounts for 80% of the assets in the Brazilian National Financial System, according to the balance sheets of December 2012. The methodology adopted has simulated the need for regulatory capital that will be mandatory in the end of the transition period, in 2019, considering the continuity of risk-weighted assets (RWAs. Assim, verifica-se uma lacuna de pesquisa, ao se associar o desempenho financeiro e não financeiro (medido por alguns indicadores) das instituições financeiras ao custo de capital.

## 3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A medição é uma etapa para a melhoria da *performance*, que conduz ao crescimento e prosperidade. Assim, as organizações procuram medir seu desempenho para manter-se de forma competitiva no mercado e alcançar suas metas (Zairi, 1994).

Para se mensurar o desempenho dos processos organizacionais, faz-se necessária a utilização de indicadores que sejam viáveis e compatíveis com os objetivos da empresa. A definição de indicadores financeiros e não financeiros proporciona



melhorias no desempenho empresarial, pois são sinais que quantificam e qualificam os processos para se atingir metas (Marquezan *et al.*, 2013).

Badawy, El-Aziz, Idress, Hefny e Hossam (2016) afirmam que os indicadores são muito importantes para o planejamento e controle, por meio do suporte informacional, criando transparência e apoiando o processo decisório. Horváthová, Mokrišová, Suhányiová e Suhányi (2015) advogam que, além dos métodos tradicionais baseados no cálculo dos indicadores convencionais de análise financeira, os indicadores modernos têm sido bastante utilizados (Badawy *et al.*, 2016; Horváthová *et al.*, 2015).

De acordo com Marquezan *et al.* (2013), os indicadores de desempenho se caracterizam por serem “sinais vitais” da organização, pois servem para quantificar os processos. São exemplos de indicadores de desempenho financeiro: Receita de Vendas; Custos e Despesas; Lucro Operacional; Ebitda (*Earning Before Interests, Taxes, Depreciation and Amortization*) – que representa o lucro antes dos impostos sobre os juros, a depreciação e amortização; e EVA (*Economic Value Added*) ou Resultado Econômico Residual (Marquezan *et al.*, 2013).

Ainda segundo Marquezan *et al.* (2013), além dos indicadores financeiros, com ênfase nas questões econômicas e patrimoniais, faz-se necessário também implantar indicadores não financeiros, que proporcionam melhorias no desempenho da utilização da capacidade produtiva da empresa. Os autores sugerem a divisão dos indicadores não financeiros em categorias, como pode ser observado no Quadro 1.

**Quadro 1**  
**Categorias relacionadas aos indicadores não financeiros**

<b>Categoria</b>	<b>Descrição</b>	<b>Exemplo</b>
Processo	Relativo a indicadores que representem o desempenho ou capacidade dos processos internos e externos, de captação de matérias-primas, processamento e distribuição	Utilização da capacidade instalada
Produto	Neste item classificam-se os indicadores relativos ao desempenho dos produtos em: vendas, qualidade, ranking, competitividade	Volume vendido
Clientes	Tamanho e composição da carteira, perdas e captação de clientes são alguns dos itens desta categoria Abrange também indicadores de satisfação, posicionamento e relacionamento com o mercado	Composição da carteira de clientes Número de clientes Captação de clientes <i>Market-share</i>
Pessoas	Categoria em que são classificados quaisquer indicadores relativos aos empregos diretos e indiretos da empresa Composto por indicadores de quantidade e composição do quadro funcional, satisfação, qualidade e risco oferecidos pelas condições de trabalho	Número de empregados Horas de treinamento

Sociedade	Indicadores relativos aos impactos da empresa na sociedade, mais especificamente nas pessoas, não considerando os relativos aos aspectos ambientais	Número de projetos sociais Abrangência dos projetos sociais
Ambientais	Medidas que demonstrem o impacto das ações da empresa no meio ambiente Também aborda indicadores das ações de recuperação, prevenção e tratamento desses impactos	Quantidade de CO <sub>2</sub> emitida Área de recuperação ambiental
Patrimoniais	Relativo à estrutura física e de capital da empresa, disponível para sua operação	Quantidade de determinado item do Imobilizado Prazos médios de realização de ativos e passivos
Imagem	Relativo à exposição da imagem da empresa, reconhecimentos, prêmios e certificações por institutos, universidades, revistas, etc. Não contempla pesquisa de satisfação de clientes, pois esta foi classificada na perspectiva Clientes/Mercado	Certificações de institutos Pesquisa de imagem <i>Rankings</i>

Fonte: Elaborado pelos autores, com base em Marquezan *et al.* (2013, p. 54).

A aplicabilidade dos indicadores, sejam eles financeiros ou não financeiros, é proposta em vários estudos, bem como em diversas áreas. Ahmad e Zabri (2016) propuseram uma análise dos indicadores não financeiros em fábricas da Malásia, uma vez que, para esses autores, eles proporcionam melhoria nos processos, bem como o desenvolvimento organizacional (Ahmad & Zabri, 2016).

Marilena e Alina (2015) realizaram uma análise comparativa dos dados financeiros e não financeiros relevantes que descrevem o risco de insolvência de vinte empresas listadas no principal segmento da Bolsa de Valores de Bucareste, no período 2009-2013, e concluíram que o prazo de pagamento estendido aos fornecedores é o indicador mais significativo do risco (Marilena & Alina, 2015).

Abordando outra temática, Dočekalová, Kocmanová e Koleňák (2015) tratam de um modelo para avaliação da efetividade das empresas industriais por meio de indicadores financeiros e não financeiros no tocante à sustentabilidade corporativa. No entanto, o uso de indicadores financeiros para avaliar o desempenho corporativo é limitado, e não é mais adequado para os *stakeholders*, que estão cada dia mais interessados no impacto da empresa no meio ambiente e na sociedade (Dočekalová *et al.*, 2015).

Guimarães, Rover e Ferreira (2018) compararam os indicadores contábil-financeiros de bancos participantes e não participantes da Carteira do ISE dos anos de



2014, 2015 e 2016 a fim de verificar se a inserção na carteira de sustentabilidade influencia o desempenho financeiro. Os resultados apontaram não existir diferença no desempenho financeiro dos bancos estudados, além de indicar que os bancos não participantes do ISE apresentaram melhores indicadores de rentabilidade e lucratividade.

Shah e Jan (2014) discorrem sobre o desempenho financeiro de bancos privados no Paquistão, a partir dos dados da análise de demonstrações financeiras, emitidos pelo banco estatal do país. O tamanho do banco e a eficiência operacional estão negativamente correlacionados com o ROA, e a correlação positiva foi encontrada com o Índice de Gestão de Ativos (Shah & Jan, 2014).

Dantas et al. (2010) analisaram os 50 maiores bancos brasileiros, no período de 2001 a 2008, no que tange à transparência baseada nas divulgações do Basileia II, e constataram que não há significância nos padrões de evidenciação entre bancos privados e estatais, sendo que o Índice de Basileia também não se mostrou significativa.

Jouida e Hallara (2015) abordaram o campo da estrutura de capital dos bancos e do capital regulatório. Foram pesquisados 172 bancos franceses, entre comerciais, cooperativos, de investimento e de poupança, cobrindo o período de 2002 a 2012. Os resultados indicaram que os determinantes do banco, como tamanho, rentabilidade, crescimento, risco e dividendos, explicam grande parte da variação da alavancagem bancária.

Quanto ao custo de capital e ao desempenho dos bancos, Pinheiro et al. (2015) estudaram a correlação entre o retorno do patrimônio líquido e o custo de capital de 58 bancos, em dezembro de 2012, e constataram que 39 deles apresentaram um retorno médio inferior ao custo de capital próprio. Nahar, Azim e Jubb (2016) constataram que o custo de capital está negativamente associado à divulgação de risco, que tem uma relação inversa com o desempenho do banco (Nahar et al., 2016).

O custo de capital próprio pode ser afetado pelo grau de transparência da firma. Assim, uma maior quantidade e uma mais alta qualidade das informações disponíveis contribuem para se obter um processo decisório mais eficiente, diminuindo o custo de capital (Duarte *et al.*, 2016; Martins & Paulo, 2014).

Sharpe (1964) frisa que o mercado exige uma taxa de retorno para o risco empregado em uma empresa, e que os investidores buscam maior transparência e qualidade das informações reportadas pelas empresas, para que seja possível identificar aquelas com boa capacidade de geração de lucros futuros (Duarte *et al.*, 2016).

Barth, Konchitchki e Landsman (2013) tratam da correlação entre custo de capital e transparência, haja vista que quanto maior for a transparência, menor será

o custo de capital. Essa ideia é corroborada por Semper e Beltrán (2016), uma vez que o objetivo dos autores consiste em verificar se o custo de capital está ou não correlacionado com o processo de transparência.

Observa-se, assim, que os indicadores empresariais são importantes na medida em que fornecem maior transparência sobre a performance da organização e impactam o seu custo de capital. O desempenho financeiro, medido por meio dos indicadores financeiros, garante suporte ao processo decisório e pode influenciar a geração de valor e crescimento da organização e diminuição do custo de capital (Duarte et al., 2016; Ribeiro, Macedo, & Marques, 2012). De forma semelhante, os indicadores não financeiros conseguem transmitir informações organizacionais com mais facilidade para os diversos stakeholders, e geralmente são usados para identificar as melhores práticas dentro dos relacionamentos cooperativos (Dossi & Patelli, 2010; Marquezan et al., 2013).

Dessa forma, entende-se que há uma correlação entre o desempenho financeiro e não financeiro dos bancos e o seu custo de capital, pois, ao fornecer maiores informações econômicas e administrativas, evidenciam maior transparência da sua gestão, e os investidores ficam mais seguros com relação ao risco (Nahar et al., 2016). Nesse contexto, formularam-se as seguintes hipóteses para os testes empíricos.

**H<sub>1</sub>:** Há uma relação inversa entre o desempenho financeiro positivo dos bancos e o seu custo de capital.

**H<sub>2</sub>:** Há uma relação inversa entre o desempenho não financeiro positivo dos bancos e o seu custo de capital.

## 4. METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa descritiva, pois analisa a relação entre os indicadores empresariais (financeiros e não financeiros) e o custo de capital dos bancos. É de natureza quantitativa, pois faz uso de testes estatísticos para confirmação das hipóteses. Quanto aos procedimentos, trata-se de pesquisa documental, na medida em que analisa dados do *website* do Banco Central do Brasil (Bacen) e do Formulário de Referência dos bancos, disponível no *website* da B3 (Martins & Theóphilo, 2009).

A população da pesquisa reúne todas as entidades listadas no segmento financeiro da B3, ou seja, 25 bancos. Dessa população, foram excluídos três bancos por pertencerem a um mesmo conglomerado bancário, e outros cinco, por não possuírem os dados para a pesquisa no período estudado. Também foi excluído um ano de observações de um banco, por se revelar um *outlier* no processo de análise da pesquisa, enviesando os dados da amostra. Assim, a amostra reúne 17 bancos e



48 observações, analisando-se o período de 2015 a 2017, representando 68% dos bancos com ações negociadas na B3, na posição de dezembro de 2017.

Inicialmente, foi procedida uma análise descritiva dos dados, com o objetivo de se promover o panorama da amostra com relação às características dos indicadores financeiros e não financeiros dos bancos. Em seguida, foi realizada uma análise de *clusters*, com a finalidade de se agrupar os bancos no tocante aos indicadores financeiros e aos indicadores não financeiros. O método utilizado na análise foi o *k-means*, que busca a formação de *k* grupos, utilizando como critério a minimização da soma dos quadrados dentro dos grupos, por meio de iterações e um algoritmo de otimização (Tuffery, 2011).

Na sequência, para se examinar a influência dos indicadores financeiros e não financeiros no custo de capital dos bancos, foi feita uma regressão linear múltipla. A técnica de regressão linear permite relacionar um conjunto de variáveis independentes com uma variável dependente contínua, e quantificar essa relação (Tuffery, 2011).

As variáveis utilizadas na pesquisa para testar as hipóteses são expostas no Quadro 2.



**Quadro 2**  
**Varáveis da pesquisa**

<b>Custo de Capital</b>			
<b>Variável</b>	<b>Operacionalização</b>	<b>Fonte</b>	<b>Referência</b>
$K_e$	$Beta = \frac{Covar [QsclAcao, Qsclnd]}{Dsp2[Qsclnd]}$	Economática®	Gonçalves, Medeiros, Niyama e Weffort, 2013 Nahar <i>et al.</i> , 2016 Passos <i>et al.</i> , 2017 Silva e Pinheiro, 2015)
<b>Indicadores Não Financeiros</b>			
IR	Índice de reclamações = Quantidade de reclamações reguladas procedentes * 1.000.000 / Quantidade total de clientes	BACEN	Dossi e Patelli, 2010 Marquezan <i>et al.</i> , 2013
VC	Variação do número de clientes no tempo (t - t-1)	BACEN	Dossi e Patelli, 2010 Marquezan <i>et al.</i> , 2013
TO	Turnover	Formulário de Referência	Dossi e Patelli, 2010 Marquezan <i>et al.</i> , 2013
<b>Indicadores Financeiros</b>			
IB	Índice de Basileia: o capital-base (Patrimônio de Referência - PR) e os riscos ponderados, conforme a regulamentação em vigor (Patrimônio Líquido Exigido - PLE)	BACEN	Dantas <i>et al.</i> , 2010
II	Índice de Imobilização, reflete o percentual de comprometimento do Patrimônio Líquido Ajustado (PLA) em relação ao Ativo Permanente Imobilizado	BACEN	Dantas <i>et al.</i> , 2010
ROE	Rentabilidade do Patrimônio Líquido	Economática®	Belém e Gartner, 2016 Dantas <i>et al.</i> , 2010 Duarte <i>et al.</i> , 2016 Passos <i>et al.</i> , 2016, 2017
ALV	Relação entre o montante do capital regulatório e a Exposição Total, sem ponderação pelo risco	BACEN	Jouida e Hallara, 2015

Fonte: Elaborada pelos autores.

As Equações 1 e 2 descrevem os modelos de regressão utilizados, elaborados a partir das hipóteses formuladas.

$$Ke_i = \alpha_0 + \alpha_1 IR_i + \alpha_2 VC_i + \alpha_3 TO_i + \varepsilon_i \quad (\text{Equação 1})$$

$$Ke_i = \alpha_0 + \alpha_1 IB_i + \alpha_2 II_i + \alpha_3 ROE_i + \alpha_4 ALV_i + \varepsilon_i \quad (\text{Equação 2})$$

O custo de capital próprio representa a recompensa requerida pelo investidor pela alocação de recursos em ações de uma empresa, representada por uma taxa de recompensa superior a um investimento considerado livre de risco ( $R_f$ ), combinado ao risco da empresa, calculado pelo coeficiente Beta ( $\beta$ ) (Gonçalves *et al.*, 2013).

Considerando-se que a taxa de retorno esperada está diretamente relacionada à medida de risco, e que se está trabalhando dentro de um mesmo segmento, torna-se possível, para esta pesquisa, utilizar o Beta do modelo CAPM como proxy

para o custo de capital próprio dos bancos, segundo Gonçalves et al. (2013), Passos et al. (2017) e Silva e Pinheiro (2015). Assim, foi utilizado o Beta estimado como medida do custo de capital próprio, conforme a medida do CAPM e suas limitações (Passos et al., 2016), coletado da base Económica®.

$$R_i = R_f + \beta_i(R_m - R_f)$$

A variável Índice de Reclamação (IR) foi calculada a partir da metodologia adotada pelo Bacen. Assim, o IR é obtido mediante multiplicação da quantidade de reclamações reguladas procedentes por mil, dividindo-se o resultado pela quantidade total de clientes, em que as reclamações foram confirmadas com indícios de descumprimento, por parte das instituições, de lei ou regulamentação por parte do Bacen. Nos bancos com menos de um milhão de clientes, multiplicou-se por 100.000, para equalização dos índices (BACEN, 2018).

A variação de clientes analisa a capacidade de retenção e captação de clientes do banco, cujos dados para essa *proxy* foram coletados no Bacen; já o *turnover* é a rotatividade dos empregados por período analisado, e foi obtido a partir do Formulário de Referência das instituições. As variáveis abordadas captam uma mensuração de desempenho na perspectiva não financeira (Dossi & Patelli, 2010; Marquezan et al., 2013).

A análise dessas variáveis tem por objetivo verificar se a medição desses indicadores não financeiros é captada pelo mercado como um aumento ou diminuição no custo de capital dos bancos. Espera-se uma relação positiva entre as variáveis analisadas e o custo de capital, haja vista que elas medem impactos considerados negativos (índice de reclamação, variação de clientes e *turnover*) para os bancos.

Quanto à abordagem dos indicadores financeiros, o Índice de Basileia é um conceito internacional definido pelo Comitê de Basileia, que recomenda uma relação mínima de 8% entre o capital-base (Patrimônio de Referência – PR) e os riscos ponderados conforme a regulamentação em vigor (Patrimônio Líquido Exigido – PLE). O Bacen exige um limite de 11% (Belém & Gartner, 2016; Dantas et al., 2010).

O Índice de Imobilização reflete o percentual de comprometimento do Patrimônio Líquido Ajustado (PLA) em relação ao Ativo Permanente Imobilizado. O índice máximo permitido é de 70%. O ROE, índice de rentabilidade do patrimônio líquido, consiste na razão entre o lucro líquido e o patrimônio líquido (Dantas et al., 2010).

A razão de alavancagem é um índice calculado pelo Bacen que reflete a relação entre o Patrimônio de Referência e a Exposição total, sem ponderação pelo risco. Considera-se exposição a aplicação de recursos financeiros em bens e direitos e o gasto ou a despesa registrada no Ativo; os adiantamentos concedidos não registrados no Ativo; dentre outros ativos cedidos e negociados pelos bancos que estão expostos ao risco (BACEN, 2018).



O resultado esperado dos indicadores financeiros (Índice de Basileia, Imobilização, ROE e razão de alavancagem) abordados apresenta uma relação inversa com o custo de capital dos bancos.

## 4. RESULTADOS

A primeira parte da análise dos resultados refere-se à estatística descritiva das variáveis utilizadas. A Tabela 1 apresenta a descrição das variáveis dos indicadores empresariais, financeiros e não financeiros, bem como do custo de capital.

Tabela 1  
Estatística descritiva das variáveis operacionais

Variável	Mínimo	1º quartil	Mediana	3º quartil	Máximo
<b>Ke</b>	-2,93660	0,02205	0,48000	0,99065	2,41990
<b>Indicadores Financeiros</b>					
<b>ALV</b>	0,04250	0,07197	0,08370	0,11385	0,78800
<b>IB</b>	-0,0002	0,1545	0,1666	0,1878	0,2483
<b>ROE</b>	-0,44077	0,03044	0,06515	0,08228	0,22832
<b>II</b>	0,0086	0,1122	0,1716	0,2429	1,5092
<b>Indicadores Não Financeiros</b>					
<b>VC</b>	-84,595	40	41.278	893.806	16.287.205
<b>TO</b>	0,000	2,562	6,149	15,828	57,000
<b>IR</b>	0,0000	0,4915	5,0682	31,3277	205,3333

Fonte: Elaborada pelos autores.

Na Tabela 1, observa-se que 25% do custo de capital (Ke) dos bancos da amostra possuem valores pequenos (0,022), e que seu valor máximo é de 2,42. A mediana da rentabilidade (ROE) dos bancos da amostra é de 0,06515, havendo, contudo, bancos que apresentam rentabilidade negativa, haja vista que o valor mínimo para essa variável é de -0,441. Quanto ao Índice de Basileia, 75% da amostra tem 0,1878, valor superior ao exigido de 0,11 pelo Bacen, e o dobro do valor estabelecido pelo acordo de Basileia (0,08). Para 75% da amostra, o Índice de Imobilização assinala um valor em torno de 24%, bem inferior ao máximo permitido de 70%, mostrando um conservadorismo nas instituições da amostra.

Quanto à análise descritiva dos indicadores não financeiros, evidencia-se uma grande diferença entre os quartis apresentados, indicando-se no primeiro uma perda de até 84.595 clientes, enquanto em 75% da amostra houve uma captação de 893.806 clientes. O índice de *turnover* apresentou desde nenhuma alteração no quadro de empregados até um índice máximo de 57 de rotatividade dos empregados nos bancos, para o período analisado. O Índice de Reclamação dos bancos da amostra registra mediana de 5,0682, valor considerado pequeno, tendo em vista o valor máximo encontrado de 205,333.

Após a análise descritiva, procedeu-se à análise de *clusters*. Optou-se pela segregação em dois grupos, segundo as características dos indicadores empresariais,



analisando-se primeiramente os indicadores financeiros, e, depois, os indicadores não financeiros. Cada grupo de indicadores foi dividido em dois *clusters*, totalizando quatro *clusters*. O primeiro grupo dos indicadores financeiros destacou-se entre os de melhor desempenho financeiro, enquanto o segundo grupo, constituído dos indicadores não financeiros, também foi repartido entre as melhores *performances* não financeiras. A distribuição de dois grupos para cada grupo de indicadores foi confirmada como adequada pelo critério *Silhouette* de determinação de *clusters*, proposto por Rousseeuw (1987), em que a largura média da silhueta fornece uma avaliação da validade do grupamento, e pode ser usada para seleccionar um número “apropriado” de grupamentos (Rousseeuw, 1987).

A Tabela 2 exemplifica essa análise de *clusters* dos indicadores financeiros e não financeiros.

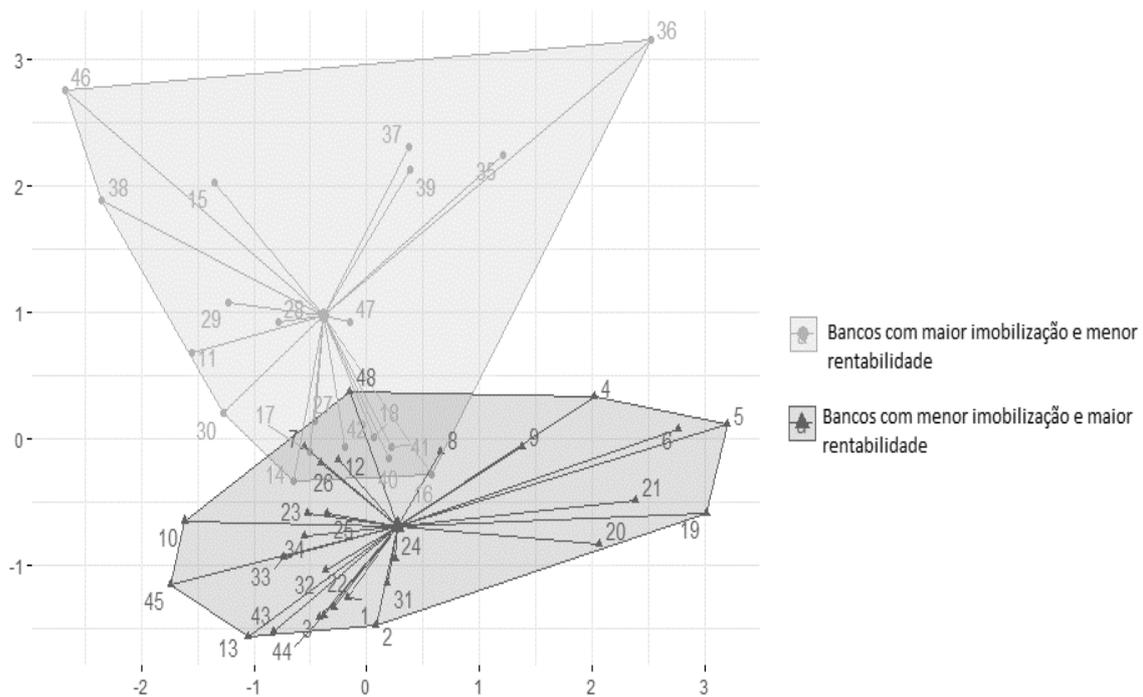
**Tabela 2**  
**Análise de *clusters***

Indicador	Cluster	N	Média	Desvio-padrão	Mínimo	Mediana	Máximo
<b>Indicadores Financeiros</b>							
<b>IB</b>	Cluster 1	20	0,167	0,029	0,112	0,166	0,221
	Cluster 2	28	0,177	0,029	0,133	0,167	0,248
<b>II</b>	Cluster 1	20	0,275	0,080	0,184	0,255	0,448
	Cluster 2	28	0,110	0,057	0,009	0,125	0,205
<b>ALV</b>	Cluster 1	20	0,082	0,024	0,043	0,077	0,136
	Cluster 2	28	0,095	0,031	0,043	0,086	0,161
<b>ROE</b>	Cluster 1	20	0,038	0,093	-0,267	0,063	0,172
	Cluster 2	28	0,080	0,055	0,018	0,071	0,228
<b>Indicadores Não Financeiros</b>							
<b>IR</b>	Cluster 1	15	8,360	11,138	0,000	1,986	33,656
	Cluster 2	33	5,522	52,407	0,000	42,875	205,333
<b>VC</b>	Cluster 1	15	3.065.722	4.454.620	-84.595	1.899.477	16.287.205
	Cluster 2	33	372911.1	820949.3	-42.231	33.114	3.082.588
<b>TO</b>	Cluster 1	15	23,785	15,800	8,800	14,680	57,000
	Cluster 2	33	5,428	7,009	0,000	2,960	27,200

Fonte: Elaborada pelos autores.

Os indicadores financeiros foram divididos em 20 observações no *cluster 1* e 28 observações no *cluster 2*. No *cluster 1* tem-se o Índice de Basileia, alavancagem e rentabilidade maiores e um Índice de Imobilização menor. No *cluster 2*, ficaram o Índice de Basileia, alavancagem e rentabilidade menores e o Índice de Imobilização maior. Após essa primeira divisão, procedeu-se a uma comparação entre essas características, para se verificar se há diferenças entre elas. Por meio do teste de média não paramétrico, constatou-se que há diferenças entre os *clusters* financeiros Índice de Imobilização e rentabilidade.

A Figura 1 apresenta a segregação entre os bancos, conforme os indicadores financeiros Índice de Imobilização e rentabilidade.

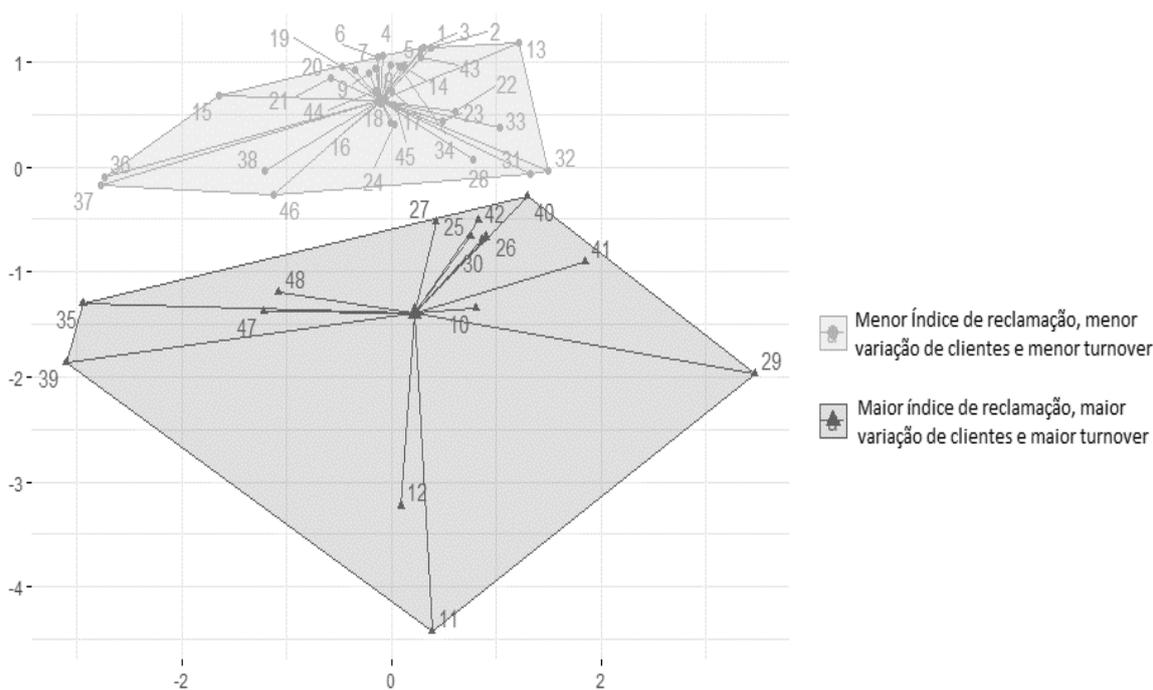


**Figura 1. Clusters dos bancos por indicadores financeiros**

Fonte: Dados da pesquisa.

Nos indicadores não financeiros, foram agrupadas 15 observações no *cluster 1* e 33 observações no *cluster 2*. No *cluster 1*, tem-se o Índice de Reclamação, variação de clientes e *turnover* maiores. No *cluster 2*, observa-se o Índice de Reclamação, variação de clientes e *turnover* menores. Após essa primeira divisão, procedeu-se a uma comparação entre essas características, para se verificar a existência de diferenças entre elas, constatando-se, por meio do teste de média não paramétrico, que não há diferenças entre as variáveis.

Na Figura 2, visualiza-se essa diferenciação entre os bancos, segundo os três indicadores não financeiros analisados (Índice de Reclamação, variação de clientes e *turnover*).



**Figura 2. Clusters dos bancos por indicadores não financeiros**

Fonte: Dados da pesquisa.

A parte seguinte consistiu de uma análise de regressão, para se verificar a influência dos indicadores financeiros e não financeiros no custo de capital dos bancos da amostra. As Tabelas 3 e 4 apresentam os resultados da análise de regressão, sendo que em cada uma delas foram realizadas duas regressões, sendo uma que considera apenas as características dos bancos com os indicadores financeiros e não financeiros, e outra que considera, além desses indicadores individualmente, os grupos de indicadores oriundos da análise de *clusters*.

A Tabela 3 apresenta os resultados para os indicadores financeiros.

**Tabela 3**  
**Resultado da regressão de indicadores financeiros**

	<b>Coefficiente</b>	<b>Estatística T</b>	<b>p-valor</b>	<b>Coefficiente</b>	<b>Estatística T</b>	<b>p-valor</b>
<b>(Intercept)</b>	1,158	1,172	0,247	-0,3875	-0,338	0,73727
<b>IB</b>	10,586	1,420	0,163	12,069	1,695	0,098(*)
<b>II</b>	-3,747	-2,645	0,011(***)	0,1935	0,090	0,92882
<b>ALV</b>	-20,217	-2,907	0,006(***)	-23,077	-3,430	0,001(***)
<b>ROE</b>	-1,609	-0,702	0,487	-2,413	-1,093	0,281
<b>Cluster 2</b>	-	-	-	1,222	2,346	0,024(**)
<b>Teste F (valor p)</b>	3,662 (0,012)			4,337 (0,000)		
<b>R<sup>2</sup></b>	0,254			0,3405		
<b>R<sup>2</sup>-Ajustado</b>	0,185			0,262		
<b>AIC</b>	144,535			140,6232		

(\*) Significância a 10%; (\*\*) Significância a 5%; (\*\*\*) Significância a 1%.

Fonte: Dados da pesquisa.

Pode-se observar que os indicadores financeiros (Índice de Basileia e Alavancagem) contribuem de forma relevante para o custo de capital dos bancos. Apesar disso, ao se agregar os grupos gerados pela análise de *clusters*, há uma melhora nos resultados, como, por exemplo, o aumento do R<sup>2</sup> ajustado de 0,185 para 0,262. A mesma conclusão é obtida quando se analisa o *Akaike Information Criterion* (AIC), uma vez que o valor para a segunda equação é inferior ao da primeira (144,535 contra 140,6232), o que indica que o segundo modelo apresenta um melhor *trade-off* entre capacidade explicativa e quantidade de variáveis.

Na Tabela 4, encontra-se o resultado da regressão para indicadores não financeiros que influenciam o custo de capital. Também foram realizadas duas regressões: uma que pondera apenas as características dos bancos considerando os indicadores não financeiros, e uma segunda, que considera, além dessas características, os grupos de indicadores oriundos da análise de *clusters* dos indicadores não financeiros.

Tabela 4  
Resultado da regressão de indicadores não financeiros

	<b>Coefficiente</b>	<b>Estatística T</b>	<b>p-valor</b>	<b>Coefficiente</b>	<b>Estatística T</b>	<b>p-valor</b>
<b>(Intercept)</b>	0,569	3,017	0,004(***)	0,611	3,208	0,003(***)
<b>IR</b>	0,012	2,998	0,004(***)	0,010	2,170	0,036(**)
<b>Var.Clien</b>	0,000	1,182	0,243	0,000	0,263	0,794
<b>Turnover</b>	-0,046	-4,216	0,000(***)	-0,058	-3,961	0,000(***)
<b>Cluster 2</b>	-	-	-	0,652	1,238	0,222
<b>Teste F (valor p)</b>	8,274 (0,000)			6,664 (0,000)		
<b>R<sup>2</sup></b>	0,361			0,383		
<b>R<sup>2</sup>-Ajustado</b>	0,317			0,325		
<b>AIC</b>	135,132			135,45		

(\*\*) Significância a 5%; (\*\*\*) Significância a 1%.

Fonte: Dados da pesquisa.

De modo semelhante ao que fora observado para as variáveis que representam os indicadores financeiros (Índice de Basileia e alavancagem), constata-se que os indicadores não financeiros (Índice de Reclamação e *turnover*) contribuem de forma significativa para o custo de capital dos bancos, sendo que o *turnover* influencia negativamente o custo de capital, enquanto o Índice de Reclamação o influencia positivamente. No entanto, divergindo do que foi observado anteriormente, ao se agregar os grupos gerados pela análise de *clusters*, o que pode ser observado ao se analisar o *Akaike Information Criterion* (AIC), em que o valor para a segunda equação é superior ao da primeira (135,45 contra 135,13), o *trade-off* entre o número de variáveis independentes e a capacidade explicativa do modelo é reduzido na segunda equação (Snipes & Taylor, 2014; Tuffery, 2011).



## 5. DISCUSSÃO

Por meio da análise de regressão, observa-se que o Índice de Basileia é estatisticamente significativa a 10%, com coeficiente positivo, o que demonstra que quanto maior for o índice, maior será o custo de capital, evidenciando que o mercado capta o aumento do índice como um aumento do custo de capital. Tal resultado pode ser explicado pelo excesso de conservadorismo aplicado ao Índice de Basileia, conforme visto na análise descritiva dos dados. A variável ROE apresentou relação negativa com o custo de capital, apesar de não ter apresentado significância para os dados da amostra. Dantas *et al.* (2010) encontraram uma relação positiva e significativa entre o Índice de Basileia e a rentabilidade.

O índice de alavancagem, estatisticamente significativa a 1%, apresenta coeficiente negativo, significando dizer que quanto maior for o índice de alavancagem, menor será o custo de capital. Somente esse resultado corrobora a hipótese de pesquisa, pois, quanto maior for a exposição ao risco, menor será a razão de alavancagem e maior será o custo de capital. O estudo de Nahar *et al.* (2016), que encontrou uma relação significativa e positiva ao analisar o endividamento dos bancos, difere deste estudo, que fez uso da razão alavancagem proposta pelo Bacen.

Também não se pode confirmar a segunda hipótese da pesquisa, pois o indicador variação de clientes não se mostrou significativa para o custo de capital dos bancos. O índice de turnover dos bancos tem relação negativa com o custo de capital, evidenciando que a rotatividade de pessoal é vista de forma positiva pelo mercado. Esperava-se uma relação negativa com o Índice de Reclamação, verificando-se, no entanto, uma relação positiva com o custo de capital, indicando que quanto maior for o Índice de Reclamação, maior será o custo de capital para os bancos. Tal resultado confirma que os indicadores financeiros e não financeiros são importantes para a gestão da organização (Dossi & Patelli, 2010; Lucianetti, Jabbour, Gunasekaran, & Latan, 2018).

## 6. CONCLUSÃO

Considerando-se o objetivo de analisar o impacto dos indicadores financeiros e não financeiros no custo de capital de instituições bancárias listadas na B3, o estudo reuniu uma amostra de 17 bancos.

Os resultados comprovam que o desempenho de alguns dos indicadores financeiros e não financeiros estudados pode influenciar o custo de capital dos bancos. Além da análise de regressão, foi realizada uma análise de *clusters*, a fim de segregar os bancos entre os dois grupos de indicadores – financeiros e não financeiros. A análise de regressão confirmou uma relação inversa do custo de capital com alguns



indicadores financeiros e não financeiros positivos.

Os indicadores financeiros (Índice de Basileia e Alavancagem) contribuem de forma relevante para o custo de capital dos bancos. Os resultados para o Índice de Basileia sugerem que o mercado capta o aumento do índice como um aumento do custo de capital e o índice de alavancagem, que apresenta coeficiente negativo, revela que quanto maior o índice de alavancagem menor o custo de capital. Especificamente sobre os indicadores não financeiros, o *turnover* apresentou uma relação negativa com o custo de capital e o Índice de Reclamação, uma relação positiva, sugerindo que quanto maior o Índice de Reclamação maior o custo de capital para os bancos. Ressalta-se que o indicador variação de clientes não se mostrou significativo para o custo de capital dos bancos.

A pesquisa apresenta como limitação o fato de que, apesar de contar com uma amostra com 68% dos bancos com ações negociadas na B3, essa quantidade ainda é limitada, o que pode enviesar os resultados obtidos. Além disso, há uma grande diversidade dos indicadores financeiros e não financeiros, apresentando características diferentes e estatisticamente significantes, no tocante a tamanho, clientes e controle acionário.

Devido a essas limitações, sugere-se, para pesquisas futuras, a utilização de uma amostra maior, que incorpore maior quantidade de bancos, mediante inclusão de instituições estrangeiras, e possível comparação do sistema bancário entre os países. Também se sugere que sejam utilizadas outras formas de aferição do custo de capital.

## Referências

- Ahmad, K., & Zabri, S. M. (2016). The application of non-financial performance measurement in Malaysian manufacturing firms. *Procedia Economics and Finance*, 35(October 2015), 476-484. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(16\)00059-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(16)00059-9)
- Bacen, Banco Central do Brasil (2018, Maio 18). Retrieved Maio 18, 2018 from: <https://www.bcb.gov.br/pt-br/#!/home>
- Badawy, M., El-Aziz, A. A. A., Idress, A. M., Hefny, H., & Hossam, S. (2016). A survey on exploring key performance indicators. *Future Computing and Informatics Journal*, 1(1-2), 47-52. <https://doi.org/10.1016/j.fcij.2016.04.001>
- Barth, M. E., Konchitchki, Y., & Landsman, W. R. (2013). Cost of capital and earnings transparency. *Journal of Accounting and Economics*, 55(2-3), 206-224. <https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2013.01.004>
- Belém, V. C., & Gartner, I. R. (2016). Empirical analysis of Brazilian banks' capital buffers during the period 2001-2011. *Revista Contabilidade & Finanças*, 27(70), 113-124. <https://doi.org/10.1590/1808-057x201612300>
- Braganza, A., Brooks, L., Nepelski, D., Ali, M., & Moro, R. (2016). Resource management in big data initiatives: processes and dynamic capabilities. *Journal of Business Research*, (70), 328-337. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.08.006>
- Borghesi, R., Houston, J. F., & Naranjo, A. (2014). Corporate socially responsible investments: CEO altruism, reputation, and shareholder interests. *Journal of Corporate Finance*, 26, 164-181.



- Ceretta, P. S., & Niederauer, C. A. P. (2001). Rentabilidade e eficiência no setor bancário brasileiro. *Revista de Administração Contemporânea*, 5(3), 7-26.
- Chenhall, R. H. (2005). Integrative strategic performance measurement systems, strategic alignment of manufacturing, learning and strategic outcomes: an exploratory study. *Accounting, Organizations and Society*, 30(5), 395-422. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2004.08.001>
- Dantas, J. A., Rodrigues, F. F., Rodrigues, J. M., & Capelletto, L. R. (2010). Determinantes do grau de evidência de risco de crédito pelos bancos brasileiros. *Revista Contabilidade & Finanças*, 21(52), 0-0. <https://doi.org/10.1590/S1519-70772010000100002>
- Dočekalová, M., Kocmanová, A., & Koleňák, J. (2015). Determination of economic indicators in the context of corporate sustainability performance. *Verslas: Teorija Ir Praktika*, 16(1), 15-24. <https://doi.org/10.3846/btp.2015.450>
- Dossi, A., & Patelli, L. (2010). You learn from what you measure: financial and non-financial performance measures in multinational companies. *Long Range Planning*, 43(4), 498-526. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2010.01.002>
- Duarte, F. C. de L., Ventura, R., Júnior, & Martins, O. S. (2016). Custo de capital próprio e transparência dos lucros no mercado brasileiro de capitais. *Base – Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos*, 13(4), 331-344. <https://doi.org/10.4013/base.2016.134.05>
- Gonçalves, R. de S., Medeiros, O. R. de, Niyama, J. K., & Weffort, E. F. J. (2013). Social disclosure e custo de capital próprio em companhias abertas no Brasil \* Social disclosure and cost of equity in public companies in Brazil. *Revista Contabilidade & Finanças*, 24(62), 113-124. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/S1479-356320140000014002>
- Guimarães, E. F., Rover, S., & Ferreira, D. D. M. (2018). A participação no índice de sustentabilidade empresarial (ISE): Uma comparação do desempenho financeiro de bancos participantes e não participantes da carteira. *Enfoque: Reflexão Contábil*, 37(1), 147-164.
- Horváthová, J., Mokrišová, M., Suhányiová, A., & Suhányi, L. (2015). Selection of key performance indicators of chosen industry and their application in formation of creditworthy model. *Procedia Economics and Finance*, 34(15), 360-367. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01641-X](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01641-X)
- Jouida, S., & Hallara, S. (2015). Capital structure and regulatory capital of French banks. *Procedia Economics and Finance*, 26, 892-902. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00901-6](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00901-6)
- Kaplan, Robert S, D. P. N. (1996). Using the balanced scorecard as a strategic management system. *Harvard Business Review*, 74(1), 75-85.
- Lucianetti, L., Jabbour, C. J. C., Gunasekaran, A., & Latan, H. (2018). Contingency factors and complementary effects of adopting advanced manufacturing tools and managerial practices: effects on organisational measurement systems and firms' performance. *International Journal of Production Economics*, 200, 318-328. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2018.04.005>
- Marilena, M., & Alina, T. (2015). The significance of financial and non-financial information in insolvency risk detection. *Procedia Economics and Finance*, 26(December), 750-756. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00834-5](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00834-5)
- Marquezan, L. H. F., Diehl, C. A., & Alberton, J. R. (2013). Indicadores não financeiros de avaliação de desempenho: análise de conteúdo em relatórios anuais digitais. *Contabilidade, Gestão e Governança*, 16(2), 46-61.
- Martins, G. de A., & Theóphilo, C. R. (2009). *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas* (2a ed.). São Paulo: Atlas.
- Martins, O. S., & Paulo, E. (2014). Assimetria de informação na negociação de ações, características econômico-financeiras e governança corporativa no mercado acionário brasileiro. *Revista Contabilidade & Finanças*, 25(64), 33-45. <https://doi.org/10.1590/S1519-70772014000100004>
- McNair, C., Lynch, R., & Cross, K. (1990). Do financial and nonfinancial performance.pdf. *Management Accounting*, 72(5), 28-36.
- Milost, F. (2013). Information Power of Non-Financial Performance Measures. *International Journal of Busi-*

*ness Management & Economic Research*, 4(6), 823-828.

Nahar, S., Azim, M., & Jubb, C. A. (2016). Risk disclosure, cost of capital and bank performance. *International Journal of Accounting & Information Management*, 24(4), 476-494. <https://doi.org/10.1108/IJAIM-02-2016-0016>

Neely, A., Adams, C., & Crowe, P. (2005). The performance prism in practice. *Measuring business excellence*, (5)2, 6-12

Passos, L. C., Almendra, R. S., Luca, M. M. M., & Vasconcelos, A. C. de. (2017). Disclosure of market risks and cost of capital of companies. *Base – Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos*, 14(3), 169-184. <https://doi.org/10.4013/base.2017.143.02>

Passos, L. C., Almendra, R. S., Luca, M. M. M., Vasconcelos, A. C. de, Duarte, F. C. de L., Ventura, R., Júnior, ... Lima, F. G. (2016). Impact of adopting ifrs standard on the equity cost of Brazilian open capital companies. *Base – Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos*, 14(4), 169-184. <https://doi.org/10.1590/1678-69712016/administracao.v17n4p84-107>

Pinheiro, F. A. P., Savoia, J. R. F., & Securato, J. R. (2015). Basileia III: impacto para os bancos no Brasil. *Revista Contabilidade & Finanças*, 26(69), 345-361. <https://doi.org/10.1590/1808-057x201500720>

Ribeiro, M. G. C., Macedo, M. A. D. S., & Marques, J. A. V. D. C. (2012). Análise da relevância de indicadores financeiros e não financeiros na avaliação de desempenho organizacional: um estudo exploratório no setor brasileiro de distribuição de energia elétrica. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 6(15), 60-79. <http://revistas.usp.br/rco/article/view/52657>

Rousseeuw, P. J. (1987). Silhouettes: a graphical aid to the interpretation and validation of cluster analysis. *Journal of Computational and Applied Mathematics*, 20(C), 53-65. [https://doi.org/10.1016/0377-0427\(87\)90125-7](https://doi.org/10.1016/0377-0427(87)90125-7)

Semper, J. D. C., & Beltrán, J. M. T. (2016). Cantidad y calidad de información de riesgos divulgada por las empresas españolas: Un análisis en periodos diferentes del ciclo económico. *Revista de Contabilidad*, 19(2), 261-270. <https://doi.org/10.1016/j.rcsar.2016.05.001>

Shah, S.Q., & Jan, R. (2014). Analysis of Financial Performance of Private Banks in Pakistan. *Procedia Social and Behavioral Science*, 109, 1021-1025. [https://doi.org/10.1016/0377-0427\(87\)90125-7](https://doi.org/10.1016/0377-0427(87)90125-7)

Sharpe, W. (1964). Capital asset prices: a theory of market equilibrium under conditions of risk. *The Journal of Finance*, 19(3), 425-442. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1964.tb02865.x>

Silva, D. A. da, & Pinheiro, L. E. T. (2015). O impacto do nível de disclosure sobre o custo de capital próprio das companhias abertas brasileiras. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 9(25), 73-88. <https://doi.org/10.11606/rco.v9i25.97726>

Snipes, M., & Taylor, C. (2014). Model selection and akaike information criteria: an example from wine rating and prices. *Wine Economics and Policy*, 3(1), 3-9

Tezza, R., Bornia, A. C., & Vey, I. H. (2010). Sistemas de medição de desempenho: uma revisão e classificação da literatura. *Gestão & Produção*, 17(1), 75-93. <https://doi.org/10.1590/S0104-530X2010000100007>

Tuffery, S. (2011). *Data mining and statistics for decision-making*. P. Giudici, G. H. Givens & B. K. Mallick (Eds.) Chichester: Wiley <https://doi.org/10.1002/9780470979174>

Zairi, M. (1994). *Measuring performance for business results*. London: Chapman and Hall.



# CAPÍTULO 15

## **A PREPARAÇÃO DO ÓRGÃO PÚBLICO PARA O eSOCIAL**

THE PREPARATION OF THE PUBLIC AGENCY FOR THE eSOCIAL

**Sheila de Fátima Tavares**  
**Ernani de Souza Guimarães Júnior**  
**Alessandro Messias Moreira**  
**Pedro dos Santos Portugal Júnior**

## Resumo

Este trabalho visa analisar a Gestão de Pessoas no setor público com foco na preparação do órgão para o eSocial. Tal abordagem se faz necessária pela obrigatoriedade expressa em lei e é um assunto emergente dentro da atualidade. O objetivo geral desta pesquisa é verificar possíveis pautas sobre a preparação a ser feita pelos órgãos públicos para que, com a entrada em vigor da obrigação, as adequações estejam executadas fazendo com que a introdução seja feita de maneira prática e eficaz. Utilizou-se na metodologia revisão bibliográfica através de livros, artigos científicos, leis e bancos de dados online também abordagem quantitativa descritiva e pesquisa de levantamento. Como instrumento de coleta de dados utilizou-se questionário misto. A amostra foi constituída por (28 vinte e oito) municípios da Região Sul e da Micro Região das Vertentes do estado de Minas Gerais. Os principais resultados apontaram que os municípios estão tomando providências para se adequarem, porém não estão suficientemente preparados para a nova obrigação, em especial os pequenos municípios com população abaixo de cinco mil habitantes.

**Palavras-chave:** Administração Pública. Gestão de pessoas. eSocial.

## Abstract

This paper aims to analyze People Management in the public sector with a focus on preparing the agency for eSocial. Such an approach is necessary due to the mandatory nature of the law and is an emerging issue today. The general objective of this research is to verify possible guidelines on the preparation to be made by public agencies so that, with the entry into force of the obligation, the adjustments are carried out making the introduction to be done in a practical and effective way. Bibliographic review methodology through books, scientific articles, laws and online databases was also used, as well as a descriptive quantitative approach and survey research. As a data collection instrument, a mixed questionnaire was used. The sample consisted of (28 twenty-eight) municipalities in the Southern Region and the Micro Region of the Vertentes of the state of Minas Gerais. The main results showed that the municipalities are taking steps to adapt, but they are not sufficiently prepared for the new obligation, especially the small municipalities with a population below five thousand inhabitants.

**Keywords:** Public Administration. People management. eSocial



## 1. INTRODUÇÃO

Este trabalho busca analisar as ações tomadas pelas administrações públicas municipais da Região Sul e Região das Vertentes do estado de Minas Gerais para se adequarem às exigências do eSocial: como as Prefeituras Municipais estão se preparando para a entrada em vigor da lei que instituiu o eSocial; tratando também dos meios utilizados atualmente para envios de informações, como: RAIS, DIRF, SEFIP, GFIP. O programa eSocial exige grande demanda de informações, também o cumprimento de prazos específicos para o seu envio, onde busca maior transparência entre a administração e prestação de contas dos órgãos públicos. O objeto de análise será as prefeituras Municipais do Sul de Minas Gerais, através de seus Departamentos de Recursos Humanos.

Foram, inicialmente, levantadas três (3) hipóteses que nortearam o mesmo, onde acredita-se que: 1) Os levantamentos de averiguação estão sendo feitos para possivelmente confirmar a exatidão dos processos; 2) Os processos decorrem-se para adaptação e treinamento dos participantes, pois logo após a entrada em vigor da lei, as pautas foram sanadas; 3) Não está sendo - por parte dos administradores - tomada nenhuma atitude.

Tal abordagem se explica pela obrigatoriedade determinada por medida governamental do Decreto Lei nº 8.373/2014 que "Institui o Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas - eSocial e da outras Providências" e pela importância de conduzir as informações de maneira mais especificada, com segurança na qualidade das informações, trazendo maior confiabilidade com a gestão de pessoas versus gastos públicos. Sendo assim, é muito importante ressaltar que, com a efetividade deste programa, os servidores serão beneficiados tendo seus direitos assegurados.

Salienta-se também que, a importância desta pesquisa tem grande contribuição para as administrações das Prefeituras Municipais, concentrando-se para a adequação ou revisão da legislação pertinente, importância de mapeamento das informações que serão exigidas, levantamento da necessidade de treinamento dos servidores, escolha dos responsáveis pela informação, alertando sobre alternativas de adaptação.

Esta tarefa será conseguida a partir da revisão bibliográfica e pesquisa de campo, descrita na seção dos métodos de pesquisa. O trabalho está organizado em cinco partes, sendo a primeira delas essa introdução, a segunda a discussão do referencial teórico, a terceira a descrição do método de pesquisa, a quarta a discussão dos resultados e a quinta e última parte as considerações finais do trabalho.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Para entender mais sobre a Administração Pública e sua ligação com a gestão de pessoas e o eSocial, é importante trazer aspectos de relevância desde o seu surgimento partindo do pressuposto de Estado - em seu sentido amplo.

### 2.1 O Estado

Meirelles (2011) afirma que o Estado é constituído de três elementos origináveis e indissociáveis: povo, território e governo soberano. Povo é o componente humano do estado; território, a sua base física; governo soberano, o elemento condutor do Estado, que detém e exerce o poder absoluto de autodeterminação.

Na obra de Kritsch (2011) o Estado moderno, de acordo com a clássica de Montesquieu, tem sua estruturação política constitucional tripartida em Poderes, com os quais norteará sua organização. Cada um desses poderes realizará suas tarefas em uma distinta área:

- Executivo: executará as leis e realizará obras e serviços, para o atendimento das necessidades da população;
- Legislativo: fiscalizará as atividades do Executivo e Judiciário e ainda, elaborará as leis (regras) de convivência social;
- Judiciário: prestará o serviço de resolver todos os conflitos entre os interesses das pessoas, aplicando a lei correta para cada caso; atuará ainda, no controle dos atos administrativos tanto no legislativo, quanto no executivo.

Os três poderes conversam entre si, pois o Governo é a resultante dos três poderes, como a Administração Pública o é de todos os órgãos desses poderes. Temos um Estado Federativo e democrático, como se estabelece no Art.18 da Constituição Federal Brasileira, ao proclamar que "a organização político-administrativa da República Federativa do Brasil compreende a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, todos autônomos nos termos da Constituição".

A administração pública, em qualquer uma dessas quatro instâncias (União, Estados, Distrito Federal e Municípios) tem sua atuação operacionalização por meio de duas formas distintas, como explica Gemelli e Filippim (2010):

- a) Administração Direta: considerado diretamente todos os órgãos públicos que realizam processos onde não há desvio de funções, ou seja, os agentes



públicos desempenham seus papéis.

- b) Administração Indireta: por intermédio de instituições. Esses vínculos são utilizados para que os processos sejam cumpridos através de terceiros, como exemplo: as autarquias, as empresas públicas, as sociedades de economia mista e as fundações públicas.

A organização do Estado é norteadada pela Constituição, nela estão todos os princípios que embasam os atos administrativos. Sendo a principal missão da Administração Pública a satisfação dos interesses sociais, como saúde, segurança, assistência social, etc. Esses aspectos são mais bem abordados no tópico seguinte.

## 2.2 Administração Pública

Outro aspecto a ser abordado, de maneira mais especificada, é a Administração Pública, tratando de suas definições, objetivos e seus princípios. Meirelles (2011) conceitua a Administração Pública como:

(...) Conjunto de órgãos instituídos para consecução dos objetivos do Governo; em sentido material, é o conjunto das funções necessárias aos serviços públicos em geral; em acepção operacional, é o desempenho perene e sistemático, legal e técnico, dos serviços próprios do Estado ou por ele assumidos em benefícios (....). (MEIRELLES, 2011, p.65)

Dentre as teorias mais conhecidas que caracterizam a Administração Pública, Bezerra (2017) enfatiza os sete elementos de Luther Gulick, que são: Planejamento, Organização, Administração/assessoria de pessoas, Direção, Coordenação, Informação e Orçamento (elaboração e controle financeiro).

A Administração Pública abrange o conjunto das pessoas coletivas e também os órgãos que exercem atividades administrativas, sempre em nome do coletivo. A definição de Meirelles (2011, p. 364-365) para órgãos públicos envolve: "centros de desempenho de funções estatais, através de seus agentes, cuja atuação é imputada à pessoa jurídica a que pertencem. São unidades de ação com atribuições específicas na organização estatal."

O objetivo da Administração Pública é o bem comum da coletividade administrada, atendendo aos interesses e as realizações, desde a proteção das fronteiras, segurança da paz, até as mínimas necessidades comuns das pessoas.

Em sua tese, Mendes (2014) afirma que a Administração Pública é norteadada por princípios que caracterizam as atividades dos administradores públicos e servidores, trazendo para o campo pragmático as exigências e anseios da consciência coletiva. Sendo eles:



- **Princípio da Legalidade:** significa que atuará submissa à lei, pois é permitido realizar o que for instituído através de Lei.
- **Princípio da Impessoalidade ou Finalidade:** impõe ao administrador público que só pratique o ato para o seu fim legal, toda atividade será ditada para atender aos interesses sociais e não se vinculará à conveniência de qualquer pessoa.
- **Princípio da Moralidade:** os atos deverão estar condizentes com a Ética e a Moral. Tudo que contrariar a moral será inconstitucional, não podendo prevalecer.
- **Princípio da Publicidade:** dar publicidade é fazer a divulgação oficial do ato para conhecimento público e início dos seus efeitos externos.
- **Princípio da Razoabilidade e proporcionalidade:** adequação entre meio e fim, todos os atos administrativos devem ser necessários à sua finalidade.

A excelência da Gestão Pública presume que a atenção primordial seja direcionada ao cidadão. A própria formação do Estado deixa transparecer que ele é um prestador de serviços à população e serve como impulso para seu desenvolvimento e de seus elementos. Sendo necessário que para conseguir atingir seus objetivos ele tenha pessoas envolvidas em todos os processos.

Uma vez que a forma de atuação do Estado passa essencialmente pelas pessoas, é importante explorar a gestão desse relevante ativo. Destaca-se ainda, que dentre os gastos do Estado, o maior percentual está direcionado ao pagamento de pessoal. Assim, a gestão de pessoas será brevemente abordada no tópico seguinte.

## 2.3 Gestão de Pessoas

Existe uma grande variedade de organizações, destacando-se as empresas de serviços, comerciais, industriais, religiosas, organizações públicas, militares e outras. E qualquer organização é formada por pessoas e elas dependem de pessoas para dirigi-las e controlá-las, fazendo com que elas funcionem com eficiência, eficácia e efetividade. O mesmo acontece com as pessoas, elas precisam estar em organizações para que se realizem de maneira mais ampla na vida.

De acordo com Chiavenato (2009, p.107-108), "pessoas não são recursos, mas personalidades incríveis e portadoras de diferenças individuais", o que exige, do ponto de vista administrativo, uma gestão específica e um planejamento estratégico de pessoas alinhado às estratégias organizacionais. Uma gestão estratégica não cuida somente da remuneração, do recrutamento, mas de todo desenvolvimento possível e necessário.



Esta gestão deve ser capaz de promover a integração do trabalhador e a motivação das pessoas dentro da organização. Fatores como Saúde e Qualidade de Vida do trabalhador, Clima Organizacional, garantia dos direitos e propostas de desenvolvimento devem ser estudados e feitas implementação em todas as organizações.

Através destes fatores, surgiu há décadas a especialidade de Administração de Recursos Humanos, remontando ao início do século 20, passando pelas fases da:

- Administração Científica - aqui neste período, de acordo com Tonelli, Lacombe e Caldas (apud BOOG; BOOG, 2002) citado por Oliveira e Medeiros (2012, p.12), "(...) as primeiras ações de gestão de recursos humanos eram efetuadas pela figura do capataz, responsável pela contratação e demissão do empregado da fábrica." A ênfase era dada às tarefas, buscando a eliminação do desperdício, da ociosidade e a redução dos custos. Era uma forma de gestão onde o trabalhador produzia mais em menos tempo, a ciência era usada para conseguir os resultados. Neste período tinha o Departamento de Pessoal.
- Escola das Relações Humanas: teve início com a experiência de Hawthorne, que buscava estudar a influência da iluminação na produtividade e ou das condições físicas, nos índices de acidentes, fadiga e de produtividade dos operários. No entanto, foi observado que fatores sociais e psicológicos influenciavam todo o processo produtivo. Aqui teve início a Gestão de Pessoas, pois o trabalhador passou a ser reconhecido como indivíduo, cujo comportamento é dinâmico e complexo, com emoções, expectativas, desejos, motivações, necessidades, etc.
- Relações Industriais: De acordo com Chiavenato (2009), nesta fase não se tratava apenas de tentar manter o bom relacionamento, mas sim de administrar as pessoas e assegurar seus direitos de acordo com a legislação vigente, pois surgiram os sindicatos, as preocupações era a eficiência e o desempenho. Recursos Humanos como Departamento de Pessoal.
- Abordagem Sistêmica: "As organizações surgem exatamente para aproveitar a sinergia dos esforços de vários indivíduos que trabalham em conjunto." (Chiavenato, 2009, p.13), aqui o Departamento de Recursos Humanos está alinhado aos objetivos das organizações, sendo a Administração de Recursos Humanos Estratégica, uma área específica de integração entre as pessoas dentro de uma organização, para que os objetivos sejam alcançados.

De acordo com Chiavenato (2009), neste novo conceito ressaltam três aspectos fundamentais conforme apresentado no quadro abaixo:



Quadro 01: Aspectos fundamentais da abordagem sistêmica.

Pessoas como seres humanos	As diferenças, as particularidades de cada um passaram a serem consideradas, assim como os conhecimentos, habilidades e atitudes.
Pessoas não como meros recursos (humanos) organizacionais	As pessoas são parceiras da organização e esta interação é o que causa o desenvolvimento.
Pessoas como parceiros da organização	Existe uma troca de investimentos, para ter o retorno almejado.

Fonte: Chiavenato (2009).

A gestão de pessoas nas organizações é uma atividade que deve ser realizada por todos os integrantes nela inseridos, não apenas pela unidade da estrutura diretamente ligada. Todas as decisões a serem tomadas, sejam pequenas ou grandes, estão diretamente ligadas ao Planejamento Estratégico da organização, sendo elas privadas ou públicas.

### 2.3.1 Gestão de Pessoas no Setor Público

Há diversas definições sobre o tema Gestão de Pessoas no setor público. Berque (2014, p.25) afirma que é “a articulação de esforços de gestão orientados para o suprimento, a manutenção e o desenvolvimento de pessoas observadas os valores culturais (...) que moldam as condições de contexto em que se inserem as organizações públicas”.

“O planejamento é indispensável ao administrador público responsável, pois planejar é o ponto de partida para a administração eficiente e eficaz da máquina pública.” (LIMA; CASTRO 2011, p.13)

Todo planejamento relacionado a ações dos serviços públicos deve estar diretamente coerente com os instrumentos de gestão tradicionais como o Plano Plurianual, a Lei de Diretrizes Orçamentárias e a Lei Orçamentária Anual.

Segundo Meirelles (2011), o serviço público tem como objetivo principal atender as necessidades primordiais ou secundárias populares. Esse trabalho deve ser prestado pela administração e sua comissão, respeitando as normas e controle do Estado.

Para que a administração pública preste os serviços necessários para o grupo social e para o próprio Estado, esta usa o trabalho dos Servidores Públicos. De acordo com a Lei 8.112/90, Art.2º “Para os efeitos desta Lei, servidor é pessoa



legalmente investida em cargo público”.

Cardoso e Pedro (2011) discorrem sobre as definições e afirmam que Servidor Público é a pessoa que exerce legalmente função administrativa, em razão de investidura em cargos e funções, na esfera federal, estadual e municipal. Pode estar vinculado a administração direta e indireta, sob regime jurídico: Estatutário, Administrativo especial ou Celetista (CLT).

Os entes da administração têm liberdade de criarem seus Estatutos, Planos de Cargos Carreiras e Vencimentos sempre de acordo com o que a Carta Magna reza. Porém cada entidade pode ter leis diferentes, e na gestão de pessoas - estas leis fazem a diferença entre municípios, estados e Distrito Federal, e existe uma dificuldade a mais que a do setor privado, a troca de gestores. De acordo com Oliveira e Medeiros (2012, p. 32): “A cada novo gestor, mudam-se as regras, as crenças e os processos, e esta descontinuidade dificulta uma gestão estratégica de pessoas. Por isso, faz-se necessária a compreensão do papel da Administração Pública (...)”.

Nem todos os órgãos usam um departamento específico para o planejamento de recursos humanos, como recrutar e selecionar seus novos servidores, como buscar a identificação de treinamentos, definindo assim a contribuição necessária por cada servidor para a realização das tarefas, a busca do descobrimento dos talentos e a chance de fazê-los crescer em conhecimentos e atitudes, definir políticas de remuneração e benefícios, pois existem entraves que prejudicam estas vertentes. Pois de acordo com Barbosa (2008):

Os limites institucionais para implantação e implementação da política de RH estão relacionados ao condicionamento estabelecido por instrumentos que regulam gastos públicos, que incluem tetos para gastos com pessoal, além de uma legislação que define a forma de ingresso e permanência no serviço público. (BARBOSA, 2008 p.5)

Porém, cabe ao Departamento Contábil e de Pessoas cumprirem as Obrigações Trabalhistas, Previdenciárias e Fiscais especificadas por leis relacionadas aos seus servidores. Para que estas obrigações sejam cumpridas a rigor é necessário muito estudo, muito conhecimento de leis e que elas estejam implantadas de maneira correta e assertiva.

### **2.3.2 Obrigações de um órgão público quanto à gestão de pessoas**

As empresas privadas, em relação aos direitos de seus funcionários seguem o que manda a Consolidação da Lei do Trabalho (CLT) e os órgãos públicos o que rezam seus estatutos, leis federais, estaduais e municipais. As responsabilidades dos administradores dos entes públicos se equivalem às empresas privadas no que concerne às obrigações referentes aos seus servidores. Os órgãos receptivos de informações são Receita Federal do Brasil, Caixa Econômica Federal, Ministério do



Trabalho e Emprego e Instituto Nacional da Previdência Social.

Instituída pelo Decreto Lei 76.900, de 23 de dezembro de 1.975, a RAIS, Relação Anual de Informações Sociais, nela estão contidos os valores pagos durante o ano aos servidores públicos, exceto os Agentes Políticos, Cargos de livre nomeação e livre exoneração e Conselheiros Tutelares. É enviada anualmente. Através desta declaração é pago aos servidores portadores do direito a parcela do PIS ou PASEP.

Instituída pela Lei 9481/1997, de 13 de agosto de 1997, a DIRF, é a declaração feita pela fonte pagadora, destinada a informar a Receita Federal o valor do Imposto de Renda retido na Fonte, dos Rendimentos pagos ou creditados para seus beneficiários.

De acordo com “MANUAL DA GFIP/SEFIP PARA USUÁRIOS DO SEFIP 8.4” (atualizado em 2008), GFIP significa Guia de Recolhimento do Fundo de Serviço e Informações à Previdência Social, compreendendo a conjunto de Informações ao FGTS e à Previdência Social. A obrigação de prestar informações relacionadas aos fatos geradores de contribuições previdenciárias e outros dados de interesse do INSS – Instituto Nacional do Seguro Social foi instituído pela Lei nº 9528, de 10 de dezembro de 1997. Através destas informações os órgãos anuentes sabem a retenção de INSS dos servidores e o recolhimento do imposto é feito

Com o envio destas operações, atualmente o governo consegue enxergar de maneira unificada o que cada servidor tem de remuneração, tudo em um só conjunto. Os valores são totais, não são por eventos. É informado o quanto cada servidor recebe, o quanto é recolhido e impostos, mas não o quê.

É nesse contexto de gerenciamento do pessoal do serviço público conforme a normatização existente e de forma integrada que surge o E - Social. Essa proposta é detalhada no próximo tópico.

## 2.4 eSocial

Para Leal et al., (2016), a tecnologia avançada acompanha diversos benefícios, inclusive de facilitador às empresas e órgãos públicos ao prestar informações contábeis e fiscais. Essa prática atual é conhecida como: Sistema Público de Escrituração Digital (SPED). O Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas - eSocial, é um programa do Governo Federal, integra o SPED e é uma forma de avaliação que tem como objetivo “padronizar a prestação de informações relativas à escrituração das obrigações que o empregador possui para com seu empregado”, entretanto atualmente, apresentam as dificuldades de adaptação e unificação dos órgãos para as mudanças.

O eSocial abrange grande parte das informações utilizadas para a transpa-



rência da administração de Recursos Humanos dos órgãos públicos, como Tocchio (2014) aponta:

Quando for implantado em sua totalidade, o eSocial será estendido a todos os empregadores, pessoas físicas e jurídicas, trazendo grandes alterações em relação à sistemática atual, tais como: centralização de informações e atendimento a diversos órgãos do governo com uma única fonte de informações, para o cumprimento das diversas obrigações trabalhistas, previdenciárias e tributárias atualmente existentes; integração dos sistemas informatizados das empresas com o ambiente nacional do eSocial, permitindo a automação na transmissão das informações dos empregadores; padronização e integração dos cadastros das pessoas físicas e jurídicas no âmbito dos órgãos participantes do projeto. (TOCCHIO, 2014, p. 1)

A partir dessa análise geral, nota-se a necessidade de rever como os processos estão e deverão ser realizados, pois informações que atualmente passam despercebidas serão enviadas em prazos pré-estabelecidos, como: admissões, demissões, alterações cadastrais, comunicação de acidente de trabalho, monitoramento da saúde do trabalhador (exames), afastamento temporário, condições ambientais do trabalho – Fatores de Risco, treinamentos, entregas de EPIS e outros. A cultura dos setores públicos deverá se modificar para a implantação do eSocial, também será necessário treinamento para servidores de departamento pessoal e líderes de todos os departamentos para a adequação das exigências e correções de possíveis divergências em relação às obrigações trabalhistas, pois tudo o que acontece será enviado através de eventos, e qualquer discordância com a legislação, com os prazos, o órgão será penalizado com multas trabalhistas, previdenciárias e fiscais, e a não liberação de Certidão Negativa de Débitos o que para o órgão público é significado de retenção de verbas.

O artigo 3º do Decreto 8373/2014 traz os princípios do eSocial:

- I - viabilizar a garantia de direitos previdenciários e trabalhistas;
- II - racionalizar e simplificar o cumprimento de obrigações;
- III - eliminar a redundância nas informações prestadas pelas pessoas físicas e jurídicas;
- IV - aprimorar a qualidade de informações das relações de trabalho, previdenciárias e tributárias; e
- IV - aprimorar a qualidade de informações das relações de trabalho, previdenciárias e tributárias. (BRASIL, 2014.)

Através da Portaria nº 300 de 13/06/2019, aprovação da Medida Provisória 881/2019 transformada na Lei Nº 13.874 de 20/09/2019 (Lei da Liberdade Econô-



mica) ficou estabelecido a simplificação do eSocial, garantindo que sua utilização seja mais ágil e fácil. Diversos campos do leiaute estão sendo eliminados ou simplificados a fim de tornar menos oneroso e mais prático pelas empresas e o que não implicará a perda de investimentos aplicados pelos setores públicos e privado. Reafirmou também que as obrigações comuns resultantes da folha de pagamento com ressonâncias trabalhistas, previdenciárias e tributárias continuarão a ser transmitidas para o ambiente único nacional. O sistema está sendo implantado pelo Governo Federal em etapas e dividido em grupos. Pelo cronograma os órgãos públicos começarão a transmitir seus primeiros eventos em janeiro de 2020, segundo a figura abaixo, do Portal eSocial (2019):



Figura 1- Cronograma de implantação do eSocial.

Fonte: Portal eSocial, disponível em: <[http://portal.eSocial.gov.br/imagens/cronograma-20191.jpg/image\\_view\\_fullscreen](http://portal.eSocial.gov.br/imagens/cronograma-20191.jpg/image_view_fullscreen)>.

Quando totalmente implantado o eSocial reunirá informações de mais e 44 milhões de trabalhadores do setor público e privado do país em um único sistema.

### 3. MATERIAIS E MÉTODOS

A metodologia neste trabalho tem como função nortear os caminhos que foram executados a fim de desenvolver as ações necessárias para alcançar o objetivo, que é analisar como os municípios estão se preparando para o eSocial. O estudo é de natureza descritiva e, para atingir tal objetivo, realizou-se uma pesquisa bi-

bibliográfica para contextualizar o assunto e em seguida uma pesquisa de campo. Segundo Gil (2002, p.44):

A pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho desta natureza, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas. Parte dos estudos exploratórios podem ser definidos como pesquisas bibliográficas, assim como certo número de pesquisas desenvolvidas a partir da técnica de análise de conteúdo.

A partir dessa pesquisa inicial, um questionário misto foi montado para a pesquisa de levantamento, sendo enviado para 154 municípios da Região Sul e Região das Vertentes do estado de Minas Gerais com perguntas objetivas e abertas, respondidas digitalmente, onde obteve-se 28 retornos. A pesquisa, de acordo com Gil (2002, p.17) é o:

(...) procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa desenvolve-se por um processo constituído de várias fases, desde a formulação do problema até a prestação e discussão dos resultados.

A análise dos resultados ocorreu com a obtenção das respostas do questionário enviado. Os dados qualitativos foram analisados por meio da metodologia de análise de conteúdo. Como Silva (2015, p.2) explica, "a análise de conteúdo é uma técnica de análise das comunicações, que irá analisar o que foi dito nas entrevistas ou observado pelo pesquisador" agrupando em grupos de proximidade de sentido. Já os dados quantitativos foram analisados por meio de análises estatísticas descritivas e multivariadas, com auxílio do software SPSS 21.

## 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O estudo foi realizado tomando como amostra 28 municípios mineiros. Foram encaminhados questionários eletrônicos a 154 municípios, porém o retorno se deu apenas em 28 casos, uma taxa de 18,2%. O retorno encontra-se alinhado ao de outros estudos correlatos, como o de Silva et.al (2017). Quando comparado ao preconizado por Marconi e Lakatos (2005) essa taxa de retorno está baixa, uma vez que para eles em métodos de coleta de dados como esse tem-se em média 25% de devolução.

Em relação aos municípios respondentes 22 deles (78,6%) estão localizados no Sul de Minas e seis (21,4%) na microrregião das Vertentes. Quanto ao porte do município, considerando sua população, a distribuição está apresentada na Tabela 1.



	<b>Frequência</b>	<b>Porcentual</b>	<b>Porcentagem válida</b>	<b>Porcentagem acumulativa</b>
Até 5 mil habitantes	9	32,1	32,1	32,1
Entre 5 mil e 10 mil habitantes	5	17,9	17,9	50,0
Entre 10 mil e 20 mil habitantes	7	25,0	25,0	75,0
Entre 20 mil e 50 mil habitantes	4	14,3	14,3	89,3
Entre 50 mil e 100 mil habitantes	2	7,1	7,1	96,4
Acima de 100 mil habitantes	1	3,6	3,6	100,0
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Tabela 1: População dos municípios  
Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Observa-se que grande parte dos municípios respondentes tem até cinco mil habitantes (32,1%), sendo que metade deles (50%) possui até 10 mil habitantes.

A Tabela 2 elucida o cargo atual dos respondentes participantes. Isso foi solicitado buscando dar credibilidade à fonte das informações, bem como verificar a relação dos respondentes com o tema do estudo.

	<b>Frequência</b>	<b>Porcentual</b>	<b>Porcentagem válida</b>	<b>Porcentagem acumulativa</b>
Auxiliar/ agente Administrativo	4	14,3	14,3	14,3
Contador	1	3,6	3,6	17,9
Diretor/ Secretário DP/RH ou similar	16	57,1	57,1	75,0
Diretor/ Secretário de Administração	3	10,7	10,7	85,7
Controlador Interno	1	3,6	3,6	89,3
Assessor de RH	2	7,1	7,1	96,4
Procurador jurídico	1	3,6	3,6	100,0

Tabela 2: Cargo dos respondentes.  
Fonte: Pesquisa pessoal, 2019.

Por meio da Tabela 2, pode-se identificar que a maioria dos respondentes (57,1%) são Diretores, Secretários do Departamento de Recursos Humanos ou possuem cargo similar. Ressalta-se que estes respondentes estão diretamente ligados aos processos necessários para adequações necessárias referentes ao processo do eSocial.

Os dados dos questionários apontaram que 96,4% dos respondentes possuem conhecimento sobre o eSocial e que 82,1% tiveram algum treinamento sobre o tema. Porém, 17,9% nunca tiveram treinamento relacionado ao eSocial. Entre os



respondentes que nunca tiveram treinamento sobre o eSocial, observa-se uma distribuição entre os diversos portes populacionais dos municípios, de modo a estar presente desde municípios com menos de cinco mil habitantes até municípios entre 20 e 50 mil habitantes. Também não é possível definir um público específico quanto ao cargo ocupado, pois distribui-se entre auxiliar/agente administrativo, diretor/secretário de RH/DP ou similar, assessor de RH e procurador jurídico.

Quando questionados se os servidores estão aptos a operar a nova forma de envio das informações 69% responderam que os servidores estão qualificados, 24,1% disseram ser necessário preparar, treinar, qualificar alguém para a tarefa e 6,9% que não tem condições de prestar as informações.

A opinião dos servidores respondentes sobre a proposta do eSocial foi agrupada em categorias, conforme a metodologia de análise de conteúdo. Dessa forma foi possível identificar que 50% dos respondentes se manifestaram de forma favorável e apontam que haverá padronização e unificação nas informações, permitindo transparência nos dados. Outros 32,1% acreditam que a proposta é Complexa, Burocrática, Detalhista e Onerosa. 19,9% dos respondentes não opinaram.

Quanto as ações que a Prefeitura está tomando para se adequar ao eSocial, percebe-se que 53,6% delas estão fazendo uma revisão em seus processos para se adequarem a nova forma de envio de informações; 21,4% tem planejamento para as adequações, entretanto não foi iniciado e 25% ainda não fizeram nenhum movimento no sentido de começar a adequação. Na mesma direção, quando questionados quando a infraestrutura de tecnologia de informação das prefeituras (sistemas de software, computadores, internet) 39,3% responderam que os sistemas estão aptos, 50% que os sistemas estão sendo atualizados e 10,7% que os sistemas ainda não foram atualizados e/ou não foi tomada nenhuma providência.

Quando se considera o número de prefeitura que ainda não adaptaram seus processos para o envio de informações unificadas pelo eSocial observa-se que 60% estão na faixa populacional até cinco mil habitantes, 20% está entre 10 mil e 20 mil habitantes e outros 20% entre 50 mil e 100 habitantes. Esse dado sugere que a maior concentração esteja em pequenos municípios (até cinco mil habitantes). Ao se considerar a grande maioria dos pequenos municípios na composição do Estado de Minas Gerais, buscou-se identificar entre as faixas populacionais como se dá tal distribuição. Quando se considera apenas os percentuais por extrato populacional e os municípios que responderam à questão observa-se que entre os municípios até cinco mil habitantes 55,6% não estão com seus processos ajustados à transmissão unificada, enquanto que entre 10 mil e 20 mil habitantes o percentual é de 14,3% e 50% se encontra na faixa de 50 mil a 100 mil habitantes. Isso demonstra que de fato a maior dificuldade de adaptação encontra-se na faixa de municípios com até cinco mil habitantes.

O estudo também identificou como as prefeituras de encontram diante dos documentos que serão exigidos pelo eSocial. Conforme a opinião dos respondentes,



61,9% disseram que a prefeitura possui Laudo de Insalubridade; 33,3 % possui Laudo de Periculosidade, 71,4 % PPRA, 85,7% LTCAT, 28,6% PCMSO, 4,8% Laudo ergonômico e 25% não souberam responder. Chama a atenção o baixo índice de prefeituras com laudo ergonômico, LTCAT e laudo de insalubridade, necessitando ainda muita adaptação.

Quando se busca junto aos respondentes a situação das prefeituras em relação aos laudos obrigatórios e demais documentação relacionada à saúde e segurança ocupacional, bem como presença de médico e engenheiro do trabalho, identificou-se que 7,1% dos municípios apresentam todos os laudos e também médico ou engenheiro do trabalho. Possuem todos os laudos, mas não possuem médico ou engenheiro do trabalho 3,6% das prefeituras. Metade dos municípios participantes (50%) estão sem todos os laudos, porém estão se ajustando. Porém, 35,7% dos municípios não possuem todos os documentos e não estão se mobilizando para tal. Vale destacar que 3,6% dos respondentes manifestaram não ter conhecimento sobre esses documentos.

Dentre os municípios que não possuem os documentos necessários e não estão se mobilizando para tal, 40% encontra-se entre os municípios com menos de cinco mil habitantes. Quando se considera o percentual de municípios que não estão nessa situação dentro da faixa populacional, observa-se a realidade de 44,4%

Foi indagado ainda como os respondentes percebiam, de maneira geral, que a prefeitura estava frente ao eSocial. 60,7% dos respondentes consideram que as prefeituras estão se preparando, já tendo iniciado o processo. Outros 28,6% dizem estar planejando o início da preparação, mas ainda não a iniciaram efetivamente, enquanto 10,7% consideram a prefeitura despreparada para o eSocial.

Vale destacar que entre as prefeituras que se sentem despreparadas 66,7 % estão entre os municípios com menos de cinco mil habitantes e os outros 33,3% entre municípios com população entre 10 mil e 20 mil habitantes.

Pela análise de correlação de Spearman não foi possível estabelecer correlação significativa entre o porte do município e qualquer das variáveis. Possível identificar, no entanto, correlação entre o setor de RH/DP já ter tido treinamento com o conhecimento sobre eSocial (correlação significativa ao nível de 0,05, obtendo ,413), a existência de laudos e documentos necessários , incluindo LTCAT, PCMSO, Laudo ergonômico, Laudo de periculosidade e Laudo de insalubridade (correlação significativa ao nível de 0,01, obtendo ,577). Também foi possível estabelecer correlação significativa ao nível de 0,01 entre a maneira como a prefeitura está frente ao eSocial e a presença de laudos e documentos necessários (,693).



## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo teve como objetivo principal analisar as ações tomadas pelos órgãos públicos para a entrada em vigor do eSocial. Os respondentes demonstraram conhecimento do assunto. De acordo com os dados encontrados nas respostas do questionário aplicado, os servidores acreditam o que o com a implantação do eSocial haverá redução de burocracia, maior transparência dos dados, padronização das informações.

Os resultados apontam que as prefeituras estão se mobilizando para adequações ao eSocial, pois 82,1% delas estão adequando seus processos de envio de informações ou se adequaram e 89,3% já possuem ou estão adaptando a infraestrutura de TI para que isso possa ser feito. Destaca-se a movimentação apresentada pelos pequenos municípios (menos de cinco mil habitantes), que é onde encontram-se os resultados de efetividade da preparação para o eSocial.

De maneira geral, os resultados alcançados demonstram que o Setor Público está se preparando para a nova forma de envio das informações, porém ainda falta muito a ser feito. Há que se destacar também os riscos de mudanças abruptas na proposta, haja vista algumas indicações após mudança de governo na esfera federal. Um dos fatores possíveis para esta percepção é que segundo Almeida et al (1999), no contexto nacional, "a descontinuidade administrativa é revelada na interrupção de obras, projetos e programas, normalmente quando ocorre a mudança de gestores públicos".

Sendo assim, pode-se inferir que o problema de pesquisa foi respondido, os objetivos foram alcançados e a metodologia utilizada foi adequada. O estudo apresenta como fator limitante, sua pequena amostra diante do contexto do estado. Sugere-se para trabalhos futuros que esta pesquisa seja aplicada quando da entrada em vigor, após os envios das obrigações no intuito de descobrir como os órgãos públicos se adaptaram a nova forma de envio.

## Referências

ALMEIDA, M. FEUERWERKER, L. LLANOS, M. (Orgs.). **A educação dos profissionais de saúde na América Latina: teoria e prática de um movimento de mudança**. São Paulo: Hucitec; Buenos Aires: Lugar Editorial; Londrina: Ed. UEL, 1999.

BARBOSA, N. B. **Regulação do trabalho no contexto das novas relações público versus privado na saúde**. Secretaria de Estado da Saúde de Goiás. Rua SC 1/ 299, Parque Santa Cruz. 74860-270 Goiânia - GO. Disponível em: < <https://www.scielosp.org/pdf/csc/2010.v15n5/2497-2506/pt>>. Acesso em: 06.jun.2019.

BERGUE, S. T. **Gestão estratégica de pessoas no setor público**. São Paulo: Atlas, 2014.

BEZERRA, F. **Origem da teoria clássica da administração**. 2017. Disponível em: <<http://www.portal-administracao.com/2017/09/teoria-classica-da-administracao.html?m=1>> Acesso em: 16. abr. 2019.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição Federal Anotada**. Uadi Lammêgo Bulos. 2ª ed. ver e atual. p. 448. São Paulo : Saraiva, 2001.

BRASIL. Lei Nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, determinada pelo art. 13 da Lei Nº 9.527, de 10 de dezembro de 1997. **Presidência da República Casa Civil Subchefia para Assuntos Jurídicos**. Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8112cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm) >. Acesso em: 27. abr. 2019.

BRASIL. Lei 8.212 (Previdência Social), Lei Decreto 3048/99 IN 971/2009, Normas Regulamentadoras. Sistema de normas e gestão de informação. **RECEITA FEDERAL. INSTRUÇÃO NORMATIVA RFB Nº 971, DE 13 DE NOVEMBRO DE 2009**. Disponível em:< <http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?idAto=15937> >. Acesso em: 26.abr.2019.

BRASIL . Decreto nº 8.373, de 11 de dezembro de 2014. Institui o Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas - eSocial e dá outras providências. **Presidência da República Casa Civil Subchefia para Assuntos Jurídicos**. Disponível em:< [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato20112014/2014/decreto/d8373.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato20112014/2014/decreto/d8373.htm)>. Acesso em: 05.jun.2019.

BRASIL. Decreto Nº 76.900, de 23 de dezembro de 1975. Institui a Relação Anual de Informações Sociais – RAIS e dá outras providências. **Presidência da República Casa Civil Subchefia para Assuntos Jurídicos**. Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/antigos/d76900.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/antigos/d76900.htm)>. Acesso em: 26.abr.2019.

BRASIL. Lei Nº 9.481, de 13 de agosto de 1997. Conversão da MPv nº 1.563-7, de 1997. Dispõe sobre a incidência de imposto de renda na fonte sobre rendimentos de beneficiários residentes ou domiciliados no exterior, e dá outras providências. **Presidência da República Casa Civil Subchefia para Assuntos Jurídicos**. Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L9481.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9481.htm)>. Acesso em: 26.abr.2019.

BRASIL. Lei nº 9528, de 10 de dezembro de 1997. Altera dispositivos das Leis nºs 8.212 e 8.213, ambas de 24 de julho de 1991, e dá outras providências. **Presidência da República Casa Civil Subchefia para Assuntos Jurídicos**. Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L9528.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9528.htm)>. Acesso em: 26.abr.2019.

CARDOSO, E. G. B.; PEDRO, N. S. F. **Servidores Públicos: Um breve estudo**. In: Âmbito Jurídico, Rio Grande, XIV, n. 92, set 2011. Disponível em: < [http://www.ambitojuridico.com.br/site/index.php?n\\_link=revista\\_artigos\\_leitura&artigo\\_id=10324](http://www.ambitojuridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=10324) >. Acesso em abr. 2019.

CHIAVENATO, I. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 7ª edição rev.e atual – Barueri, SP: Manole, 2009.

GEMELLI, I.M.P.; FELIPPIM E.S. **Gestão de pessoas na administração pública: o desafio dos municípios**. RACE, Unoesc,v.9, n.1-2, p. 153-180, jan./dez. 2010.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOVERNO FEDERAL. ESOCIAL. **Publicado novo cronograma do eSocial**. Publicado: 05/10/2018 17h27, Última modificação: 11/02/2019, 09h32. Disponível em: <<http://portal.eSocial.gov.br/noticias/publicado>>



-novo-cronograma-do-eSocial>. Acesso em: 04.mai.2019.

KRITSCH, R. **Elementos da política e da teoria do Estado em De o espírito das leis de Montesquieu**. Revista Espaço Acadêmico - nº117 - Fevereiro de 2011. Disponível em: <<http://197.249.65.74:8080/biblioteca/bitstream/123456789/1040/1/Elementos%20da%20pol%C3%ADtica%20e%20da%20teoria%20do%20Estado%20em%20De%20o%20e%20sp%C3%ADrito%20das%20leis%20de%20Montesquieu.pdf>> . Acesso em: 20.abr.2019.

LEAL, J.M.D.R.; et. al. **Implementação do eSocial: Benefícios e desafios sob as perspectivas dos profissionais contábeis da Paraíba**. Revista Gestão e Organizações ISSN 2526-2289 v. 01, n. 01, Maio/Out. 2016.

LIMA, D .V.; CASTRO, R.G. **Contabilidade pública: integrando união, estados e municípios**. 3ª edição São Paulo: Atlas, 2011.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. Fundamentos de metodologia científica. 6ª Ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MEIRELLES, H. L. et. al. **Direito Administrativo Brasileiro**. 37ª edição. São Paulo. Malheiros Editores Ltda, 2011.

MENDES, A. V. C. **A Administração Pública e o Sistema de Gestão da Ética: uma análise da política de promoção da ética no Poder Executivo Federal**. Agosto de 2014. Tese de doutorado (Administração). UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. Programa de Pós-Graduação em Administração - PPGA-UnB. Disponível em: <[http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/17022/1/2014\\_AnnitaValleriaCalmonMendes.pdf](http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/17022/1/2014_AnnitaValleriaCalmonMendes.pdf)>. Acesso em: 23.abr.2019.

OLIVEIRA, J.A.; MEDEIROS, M.P.M. **Gestão de Pessoas no Setor Público**. 2 ed. reimp. - Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; (Brasília): CAPES : UAB, 2012.

RECEITA FEDERAL. **Manual da GFIP/SEFIP para usuários do SEFIP 8.4: Orientação para prestação das informações**. Atualização: 10.2008. Disponível em:< [http://receita.economia.gov.br/orientacao/tributaria/declaracoes-e-demonstrativos/gfipsefip-guia-do-fgts-e-informacoes-a-previdencia-social-1/orientacoesgerais/manualgfipsefip-kit-sefip\\_versao\\_84.pdf](http://receita.economia.gov.br/orientacao/tributaria/declaracoes-e-demonstrativos/gfipsefip-guia-do-fgts-e-informacoes-a-previdencia-social-1/orientacoesgerais/manualgfipsefip-kit-sefip_versao_84.pdf)> Acesso em: 27.abr.2019.

SILVA, P. C. et. al. A gestão de pessoas na administração pública de municípios do sul do estado de minas gerais. Revista da Universidade Vale do Rio Verde, Três Corações, v. 15, n. 1, p. 655-666, jan./jul. 2017 Disponível em <http://periodicos.unincor.br/index.php/revistaunincor/article/view/3402> . Acesso em 20 out. 2019.

SILVA, A.H.; FOSSÁ, M.I.T. **Análise de conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos**. Qualit@s Revista Eletrônica ISSN 1677 4280 Vol.17. No 1 (2015). Disponível em:< [revista.uepb.edu.br/index.php/qualitas/article/download/2113/1403](http://revista.uepb.edu.br/index.php/qualitas/article/download/2113/1403)>. Acesso em: 05.jun.2019.

TOCCHIO, L.. **Impactos e mudanças do eSocial nas empresas**. Polimed. Disponível em:< <https://www.polimedsaude.com.br/impactos-e-mudancas-do-eSocialnas-empresas/>>. Acesso em: 04.mai.2019.



# ÉTICA NAS RELAÇÕES DE TRABALHO

ETHIC IN WORK RELATIONS

**Marcikelly Silva de Melo**

**Affonso Santos Alves**

**Cecília Sayure da Silva Kataoka**

**Gerdison de Alcantra Alves**

**José Welliton Moreira Santana**

**Eduardo Carvalho Dourado**

## Resumo

Uma sociedade que age de acordo com a ética, conseqüentemente, vive em completo equilíbrio social, garantindo sempre que nenhum indivíduo venha se aproveitar do outro com o intuito de lhe prejudicar. Alguns confundem ética com leis, mas isso não é o correto, pois a ética está relacionada ao comportamento humano e é construída de acordo com os valores de uma sociedade. O termo ética é complexo, mas na prática profissional as questões e leis são bastantes evidentes e fáceis de compreensão, de acordo com esta pesquisa exploratória ficou claro que a ética no trabalho acrescenta criatividade e harmonia, deixando o ambiente satisfatório, agradável e de muito respeito entre todos os envolvidos naquele determinado setor. Boa parte das empresas possuem um código de ética, ou alguma forma de compromisso com a ética, pois concluíram que a credibilidade, a integridade, a transparência, a eficiência e o respeito devem ser usados sempre, pois isso só agrega valor à visibilidade de sua marca perante seus clientes como também seus colaboradores. Agir de acordo com a ética não é uma escolha e sim uma necessidade de todo indivíduo, uma vez que isso lhe garantira uma excelente relação e aproximação com toda a sociedade. Quem age com ética certamente é bem visto pela sociedade, seja em qualquer que for o lugar.

**Palavras-Chave:** Ética, Sociedade, Empresas, Relações trabalhistas

## Abstract

A society that acts according to ethics, consequently it lives in complete social balance, always guaranteeing that no individual comes to take advantage of the other in order to harm him. Some confuse ethics with laws, but this is not correct, as ethics is related to human behavior and is built according to the values of a society. The term ethics is complex, but in professional practice the questions and laws are quite evident and easy to understand, according to our exploratory research it was quite clear that work ethics adds creativity and harmony leaving the environment totally satisfying, pleasant and very respect among everyone involved in that particular sector. Most companies have a code of ethics, or some form of commitment to ethics, as they concluded that credibility, integrity, transparency, efficiency and respect should always be used, as this only adds value to the visibility of their brand before its customers as well as its employees. Acting in accordance with ethics is not a choice but a necessity for every individual, since this will guarantee an excellent relationship and approximation with the whole of society. Whoever acting ethically is certainly always well regarded by society, wherever they may be.

**Keywords:** Ethics, Society, Companies, Working relationships



## 1. INTRODUÇÃO

Entende-se que a ética está presente em nosso dia a dia, seja em casa ou no ambiente de trabalho. Sabe-se que a mesma está vinculada ao comportamento humano, estando assim, conseqüentemente, relacionada com a moral. De acordo com Tomelin e Siegel (2008), "ao longo da história da humanidade, a ética foi entendida como parte integrante do pensamento filosófico, que por sua vez, ficou conhecido como filosofia moral. Os filósofos, cada um em sua época, procurando estabelecer princípios e pressupostos de compreensão da ética e da moral ". Com isso, verificou-se que a ética está presente, ou deveria estar, em todas as relações que ocorrem e/ou ocorrerão na sociedade em geral. O filósofo Mario Sérgio Cortella (200-? apud Moreira, 2014) afirma que "é necessário cuidar da ética para não anestesiarmos a nossa consciência e começarmos a achar que tudo é normal." Partindo deste contexto, sabe-se que a sociedade, agindo com ética, consegue viver em equilíbrio social, garantido sempre que um cidadão não se aproveite do outro para que este não seja lesado. Alguns confundem ética com as leis, porém, não se trata de legalização, pois, como é sabido, a ética está relacionada ao comportamento do ser humano e vai ao encontro dos valores da sociedade.

No ambiente organizacional, observou-se que o mercado de trabalho está cada vez mais exigente quanto à formação escolar, caráter, responsabilidade, assiduidade, entre outros quesitos. Essa exigência deve-se à cultura organizacional e às normas adotadas em cada empresa. A ética profissional está relacionada com atitudes e princípios que se aplicam ao ambiente de trabalho e, juntamente com valores morais, aceitos na sociedade. No ambiente de trabalho, é saudável ter uma boa relação com quem está ao redor, torna o cotidiano mais agradável, respeitoso e, além disso, favorece o aumento da produção, da criatividade, da cooperação e do espírito de equipe, sendo fundamental para alcançar o resultado desejado pela empresa pois, dentro das relações de trabalho, se faz necessário os relacionamentos interpessoais e conduta trabalhista colaborativa. As empresas buscam por profissionais capacitados e engajados para o ambiente de trabalho, por isso fazem muitos testes e entrevistas para se ter o primeiro contato com essa pessoa antes de contratá-la, para conhecer a personalidade e verificar se esse indivíduo é adaptável à função e à conduta da empresa.

Diante do exposto acima, depreende-se que para se viver em sociedade e em conjunto com outras pessoas, sobretudo no ambiente laboral, deve-se ter ética em tudo que se faz, sendo esses valores éticos ensinados desde a infância e aprimorado ao longo da vida. Dessa forma, serão abordados, nesse estudo, a importância da ética no contexto trabalho, visto que este trabalho tem como objetivo analisar, através de pesquisa bibliográfica, a ética nas relações de trabalho.



## 2. METODOLOGIA

O estudo realizou-se através de livros e pesquisa literárias de artigos científicos em geral, sendo uma pesquisa qualitativa e exploratória, que aponta o que significa ética e qual sua importância nas relações de trabalho e como não nos deixar influenciar por condutas impróprias que contraria o nosso caráter. Os dados coletados foram alvos de estudos em outras pesquisas, no qual dessa forma inclui-se, neste trabalho, para darmos continuidade ao estudo e aprimoramento das questões relacionadas ao comportamento humano dentro de seu ambiente organizacional. A pesquisa bibliográfica abrange toda bibliografia publicada, sendo boletins, jornais, revistas, livros, teses e pesquisas (CERVO; BERVIAN, 2006). No entanto, deve-se ter certeza e confiança acerca da fonte de informação.

## 3. REVISÃO LITERÁRIA

### 3.1 Conceituando a ética

A ética esta relacionada com a moral e comportamento humano, segundo Stukart (2003, p.14), “a ética é uma palavra que vem do grego ETHOS, que significa estudo de caráter, juízo do ser humano e reflete sobre a situação vivida onde, a ética não analisa o que o homem faz, como a psicologia e a sociologia, mas o que ele deveria fazer. É um juízo de valores, como, virtude, justiça, felicidade, e não um julgamento da realidade”.

A ética e a moral, historicamente, são constituídas pelo processo de mudança entre as sociedades e as épocas. “[...] as doutrinas éticas fundamentais nascem e se desenvolvem em diferentes épocas e sociedades como respostas aos problemas básicos apresentados pelas relações entre os homens, e, em particular pelo seu comportamento moral efetivo” (VÁZQUEZ, 2008, p. 267).

Porém é preciso entender que para se ter ética, precisa-se ter fé. Segundo Lisboa (2009, p. 131), “para ser ético é necessário ter algum tipo de fé. Isso não significa que se deve, necessariamente, possuir fé religiosa, mas que se deve acreditar em algum valor intangível, de alto significado moral, como bondade, caridade, sinceridade, honestidade”. Esses conceitos morais são o patamar para identificar a integridade e personalidade de uma pessoa, no qual ela nasce e aprende, no seu lar, esses conceitos e vai aprimorando ao longo da vida.

Jacomino (2000, p.29) destaca que “além de ser individual, qualquer decisão ética tem por traz um conjunto de valores fundamentais. Ser ético nada mais é do que agir direito, proceder bem, sem prejudicar os outros”. Dessa forma, pode-se dizer que o ser humano pode tomar decisões baseadas na ética, ou não, dependen-



do, assim, de seu caráter. Jacomino (2000) afirma que “a ética comportamental é questão do ser ético em suas atitudes, da maneira em que o indivíduo age diante das situações”. A maioria das pessoas age com honestidade porque quer dormir com a consciência tranquila ou, então, tem medo das consequências, que podem resultar em atos ilegais ou contrários à ética. Rosini (2003, p.146) enfatiza que:

A ética é definida como estudo de juízos de apreciação referentes à conduta humana suscetível de qualificação do ponto de vista do bem e do mal, relativamente à determinada sociedade, ou de modo absoluto. No ambiente corporativo, ela procura guiar o indivíduo na tomada de decisões levando-se em conta o ponto de vista predominante na sociedade, num determinado espaço de tempo.

Como aponta Martins e Gabriel (2012, p. 20), “a ética é uma questão individual. Cada pessoa tem seus próprios costumes e caráter, porém é também um ensinamento que vem da antiguidade, são os chamados conjuntos de valores que permeiam até os dias de hoje”. Assim, pode ser entendido como algo atemporal e que requer, do indivíduo, algumas características, tais como honestidade, coragem, tolerância, integridade e humildade, conforme ARRUDA (2002):

- a) Ser honesto em qualquer situação: a honestidade é primeira virtude da vida nos negócios, afinal, a credibilidade é resultado de uma relação franca.
- b) Ter coragem de assumir as decisões: mesmo que seja preciso ir contra a opinião da maioria.
- c) Ser tolerante e flexível: muitas ideias aparentemente absurdas podem ser a solução para o problema. Mas para descobrir é preciso ouvir as pessoas ou avaliar a situação sem julgá-las antes.
- d) Ser íntegro: significa agir de acordo com seus princípios, mesmo nos momentos mais críticos.
- e) Ser humilde: só assim se consegue ouvir o que os outros têm a dizer e reconhecer que o sucesso individual é resultado do trabalho em equipe.

Assim, vale destacar que é cada vez mais salutar a importância que se deve dar para ética na gestão de pessoas, ou seja, um setor de recursos humanos cuja responsabilidade extrapola a função de ser apenas o departamento que realiza demissões e admissões, mas é, também, aquele que tem capacidade de transformar a organização.

### 3.2 Ética nas relações trabalhistas

Uma das autoras que vem contribuindo com o tema é Forrester que, a partir do momento que houve a vinculação da globalização, da competitividade, do ultralibe-



ralismo e da produtividade com o trabalho e desemprego da sociedade moderna, vem descrevendo, em seus livros, que a economia do mercado como unificação social, tem prejudicado tanto a economia nacional quanto o cotidiano das pessoas (FORRESTER, 1997, 2001). Com o dito, entende-se que o mundo globalizado altera de modo negativo a economia e as pessoas e suas relações, com a competitividade em excesso muitas vezes o senso ético é deixado de lado.

No cenário atual, que é globalizado e competitivo, a ética do trabalho está cada vez mais submersa nos conceitos que subjagam a lógica capitalista na sociedade contemporânea no qual de acordo com Comte-Sponville (2005) “o capitalismo tem como visão a eficiência e lucratividade”. De acordo com o mesmo, o capitalismo não está ligado a moral, não tem como alicerce a virtude, generosidade ou desinteresse contrariando isto, ele está voltado para o interesse pessoal ou familiar, apontando assim que o capitalismo funciona para o egoísmo. O capitalismo não é moral nem imoral: ele é algo amoral dando ao prefixo “a” seu significado exclusivo no qual não se pode contar com o mercado para ser moral, muito menos com a moral para criar riqueza (COMTE-SPONVILLE, 2005).

Para López Ruiz (2004) fomenta-se hoje no ambiente corporativo a prática do aumento do nível de empregabilidade do indivíduo.

[...] ética do trabalho individualista onde se espera de cada indivíduo que se comporte como se estivesse conduzindo seu próprio negócio inserido em um negócio maior, que o mesmo se sinta dono e/ou sócio da empresa na qual presta o serviço, pensando na sua função como um produto ou serviço que está sendo ofertado.

Com isso nota-se que, neste cenário, o colaborador é incentivado a manter um ambiente competitivo com seus colegas com o intuito de trazer sempre lucro para a empresa, mesmo que para isso tenha que deixar de lado alguns princípios éticos.

Por fim, compreende-se que a necessidade de se manter em um emprego e de gerar lucro para a organização tem afetado o senso ético e moral dos colaboradores, que para se afirmarem como profissionais fazem muitas vezes de um tudo. Parte disso dá-se por conta da globalização, que torna pessoas de diferentes lugares concorrentes diretos, e passa a exigir cada vez más das pessoas em busca da eficiência.

### **3.3 A importância da ética nas relações trabalhistas**

A ética profissional não representa apenas um único comportamento, mas uma série de normas adotadas pelas organizações de modo a sistematizar o desempenho dos seus profissionais, primando pelo respeito e pela colaboração da equipe. Segundo Mario Alencastro (1997, p. 89):



A ética profissional consiste em um conjunto de normas de conduta que devem ser sugeridas e executadas durante o exercício profissional. As ações reguladoras da ética atingem o desempenho profissional, fazendo com que o profissional respeite à semelhança do próximo.

Compreende-se que a relação da ética contornasse com a cultura organizacional de cada empresa.

Edgar Schein (1982) define "cultura organizacional como a maneira pelo qual os membros de uma empresa lida com problemas de integração interna e adaptações externas". Segundo Fornari (2004), "a forma como a organização trabalha adquirindo experiências em situações diversas constrói a crença de cada organização, onde é desenvolvida no modelo de gestão e tem como ponto inicial a missão e visão da organização".

As organizações são formadas por pessoas de várias culturas, cultura essa formada por fatores regional, familiar e a organização onde trabalha.

Hofstede (1980 apud Martins e Gabriel, 2012) defende a ideia de que "cada indivíduo forma sua cultura influenciado pela família, escola, região onde vive e pela organização onde atua". A Cultura influenciará os grupos diferenciando-os e permitindo que se mantenha a ordem social, tornando previsíveis os comportamentos individuais.

Os indivíduos estão sob efeitos das influências da cultura social. A perspectiva cultural de cada indivíduo influencia nas reações diante dos dilemas éticos (ROBERTSON, 2002 apud MARTINS e GABRIEL, 2012).

Para Moreira (1999, p. 28), conceitua-se "ética empresarial como o comportamento da empresa entendida lucrativa quando age de conformidade com os princípios morais e as regras do bem proceder aceitas pela coletividade (regras éticas)".

A empresa tem como objetivo praticar as condutas éticas passando para seus colaboradores a fim do bem comum para todos.

Srouf (2003) ressalta que "ser altruísta significa levar em consideração os interesses da maioria, tomar decisões que beneficiam e não prejudiquemos demais e agir visando ao bem estar de todos".

De acordo com a Revista Exame (2015), realizou-se uma pesquisa pela CPDEC (Centro de Pesquisa, Desenvolvimento e Educação Continuada), em parceria com o NEIT (Núcleo de Economia Industrial e Tecnologia da Unicamp) na qual ouviu-se 800 funcionários de empresas públicas, privadas ou de capital misto. O estudo apontou que mais de 90% dos profissionais se calariam se observassem uma conduta inapropriada.



76%	Entre empresas públicas e privadas têm o código de ética.
66%	Empresas oferecem ferramentas anônimas para os funcionários reportarem condutas antiéticas.
90%	Profissionais não reportariam condutas antiéticas no ambiente de trabalho.
92%	Profissionais não se manifestariam por medo de que a confiabilidade seja quebrada.
97%	Profissionais não se manifestariam por medo da retaliação de gestores e colegas.
94%	Profissionais não se manifestariam por crer que nenhuma medida corretiva seria tomada.
85%	Empresas praticam ação de discriminação (racial, sexual, etc) com frequência, ou às vezes, segundo os funcionários.
48%	Empresas dão contribuições impróprias para os agentes governamentais com frequência, ou às vezes, segundo os funcionários.
69%	Manipulam dados ou informações financeiras para mascarar os resultados.
59%	Empresas mentem para clientes, fornecedores e público em geral.
20%	Profissionais da viram colegas praticarem bullying ou assédio(moral ou sexual).
59%	Já presenciaram roubos ou furtos no ambiente de trabalho.
41%	Das empresas já propuseram reunião em locais impróprios como bares e casas noturnas.
62%	Já viram colegas usarem recursos da empresa para fins pessoais.
81%	Acham que nos últimos 5 anos, aumentou a ocorrência de condutas antiéticas em organizações de capital misto ou autarquias.

Tabela 1: Percentuais relacionados à Ética e as empresas.

Fonte: Pesquisa "A ética nas organizações", do CPDE(Centro de Pesquisa, Desenvolvimento e Educação Continuada)

Entende-se que, de acordo com a pesquisa, a falta da ética poderá acarretar sérios prejuízos para organização, uma vez que funcionários éticos podem deixar de se manifestar quanto aos comportamentos antiéticos dos colegas de trabalho, isso se a empresa não tem uma política de atenção e cuidados com esse tipo de conduta, já que aquele que denuncia pode sofrer represálias de colegas ou até de seus superiores ou, ainda, nenhuma medida corretiva é adotada. Pode se ressaltar que há diversas condutas encontradas em diversas organizações, independente da área de atuação, tais condutas podem ser:

[...] prática de favoritismo, o sacrifício do mais fraco, a obediência inquestionável às leis, o tráfico de influência e o abandono das obrigações familiares, suborno, sonegação fiscal, pirataria, espionagem industrial, propinas, falta de investimento em segurança, ocasionando acidentes graves; manipulação para não pagar indenizações justas, danos ao meio ambiente, como poluições, por falta de seriedade e investimentos; exploração de trabalho feminino e infantil, dentre outras. (PASSOS, 2007, p. 67).

Por outro lado, pode-se destacar que, para coibir essas práticas, pode ser integrado na empresa medidas que possam sensibilizar os funcionários a não praticarem esse tipo de conduta. Um dos passos que se pode notar, de acordo com Hersey e Blanchard (2005), é a liderança que significa capacidade de influenciar as atividades dos indivíduos ou grupos para ação e cumprimento dos objetivos por meio de pessoas, que em algum estágio da vida, são guiadas ou amparadas por algum tipo de líder.

A ética também é importante para tomada de decisões dentro de uma empresa, no qual o líder deverá agir de forma justa para o bem de todos dentro da organização. De acordo com Chiavenato (2005, p.44):

[...] a ética influencia o processo corporativo de tomada de decisões para determinar quais são os valores que afetam os vários grupos de parceiros e para estabelecer como os dirigentes podem usar tais valores no dia-a-dia da administração da organização.

Considera-se que a importância da ética nas relações de trabalho pode trazer bem estar, satisfação, credibilidade e confiança para todos no mercado de trabalho, desde de empregador até empregados e clientes.

## 4. CONCLUSÃO

Diante dos estudos feitos, pode-se notar que a ética, a moral e o caráter são três valores que estão interligados e não tem como separá-los, pois não há ética se não tiver moral e não há moral se não tiver caráter e isso vem de cada ser humano que tem seus valores e sua própria personalidade. A ética começa a ser ensinada no ambiente familiar até na sociedade, inclusive quando o indivíduo se insere no mercado de trabalho.

As organizações têm as suas próprias regras, as quais os funcionários devem seguir. As empresas, hoje em dia, estão cada vez mais exigentes quanto às contratações de pessoas, fazendo entrevistas, testes psicológicos, pois testam a personalidade das pessoas que, futuramente, poderão, ou não, seguir suas regras. Assim, esses potenciais colaboradores deverão se comportar de maneira ética dentro do ambiente laboral, no cargo que irão exercer, tanto com o setor que irá atuar como com os demais setores com que estabelecerá relação.

A ética é importante numa tomada de decisão sobre algum determinado assunto dentro da empresa sendo imprescindível adotar uma postura idônea diante do assunto em questão. Para isso, a empresa deve adotar medidas organizacionais que irão influenciar o comportamento dos seus colaboradores.

Pode-se destacar, também, que quando as organizações não adotam posturas



éticas, estas tendem a decair, pois irão funcionar de qualquer forma, contratando pessoas sem qualquer tipo de teste ou treinamentos no qual agirão da sua própria forma, talvez até tomando uma postura antiética e amoral, vindo afetar toda a organização.

Portanto, as empresas devem adotar uma cultura organizacional e cuidar da vida laboral de cada colaborador, pois assim irão se aproximar mais da vida de cada um deles para conhecê-los melhor e a treiná-los de acordo com as normas e procedimentos. Engajá-los para conhecer mais os processos e premiá-los quando alcançarem as metas desejadas, criando, assim, um ambiente saudável e desejável de se trabalhar, conseqüentemente, o colaborador poderá se entusiasmar e junto a isso, poderá se afastar de posturas antiéticas.

## Referências

ALENCASTRO, Mario Sérgio Cunha. **A importância da ética na formação de recursos humanos**. São Paulo: Fundação Biblioteca Nacional, n. 197.147, livro 339, 1997.

CERVO, Amado L. BERVIAN, Pedro A. **Metodologia Científica**. São Paulo: Pearson, 2006.

COMTE-SPONVILLE, A. **O capitalismo é moral?** Tradução de Eduardo Brandão. Rio de Janeiro: Ed. Martins Fontes, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional: A Dinâmica do Sucesso das Organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Elsevier - Campus, 2005.

FORNARI, Jorge Gomes. **A terceira competência**. Rio de Janeiro: Ed. Qualitymark, 2004.

FORRESTER, V. **O horror econômico**. São Paulo: Editora da Universidade Estadual Paulista, UNESP, 1997.

FORRESTER, V. **Uma estranha ditadura**. São Paulo: Editora da Universidade Estadual Paulista, UNESP, 2001.

HERSEY, Paul; BLANCHARD, Keneth H. **Psicologia para Administradores**. São Paulo: EPU, 2005.

JACOMINO, Dalen. **Você é profissional ético? Você S.A.** São Paulo: julho/2000.

LISBOA, Lázaro Plácido. **Ética Geral e Profissional em Contabilidade**. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2009.

LÓPES RUIZ, O.J. **O "ethos" dos executivos das transnacionais e o espírito do capitalismo**. Campinas, SP. Tese de Doutorado em Ciências Sociais, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Estadual de Campinas, 2004.

MARTINS, Érika Balbo; GABRIEL, Karen. **A importância da ética nas relações de trabalho**. Pindamonhangaba: FAPI – Faculdade de Pindamonhangaba, 2012.

MOREIRA, Joaquim Manhães. **A ética Empresarial no Brasil**. São Paulo: Pioneira, 1999.

MOREIRA, Josué Aparecido. **Ética do servidor público municipal na Câmara dos Vereadores da cidade de Mauá – SP**. Mauá: Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo, 2014. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fpabramo.org.br/xmlui/handle/123456789/432>> Acesso em: 15 abr. 2020.

PASSOS, Elizete. **Éticas nas Organizações**. São Paulo: Atlas, 2007.

Revista, Exame. 15 Dados da relação do profissional brasileiro com a ética. São Paulo, Grupo Abril, publicado em: 19/04/2015 - Alterado em: 13/09/2016. Disponível em < <https://exame.com/carreira/15-dados-da-relacao-do-profissional-brasileiro-com-a-etica/>



ROSINI, A.M. **Administração de Sistemas de Informação e a Gestão do Conhecimento**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003

SCHEIN, H. Edgar. **Psicologia Organizacional**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1982.

SROUR, R. Ética Empresarial – **A gestão da Reputação**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

STUKART, Herbert Lowe. Ética e Corrupção – Os benefícios da conduta ética na vida **pessoal e empresarial**  
**São Paulo**: Editora Nobel, 2003.

TOMELIN, Janes Fidélis; SIEGEL, Noberto. **Filosofia**. Associação Educacional Leonardo da Vinci (ASSELVI). Indaial: Ed. ASSELVI, 2005.

VÁZQUEZ, Adolfo Sanchez. Ética. Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira, 2008.



**COOPERATIVISMO AGROPECUÁRIO E  
DESENVOLVIMENTO LOCAL:  
A EXPERIÊNCIA DA COOPERCINCO**

AGRICULTURAL COOPERATIVISM AND LOCAL DEVELOPMENT: THE  
EXPERIENCE OF COOPERCINCO

**Mary Lucia Silva Perim  
Hudson do Vale de Oliveira  
Serguei Aily Franco de Camargo**

## Resumo

O objetivo geral desse estudo foi o de analisar as ações empreendidas pela gestão da Coopercinco que podem configurá-la como agente impulsionador do desenvolvimento local. Especificamente, buscou-se caracterizar a Coopercinco e apresentar sua estrutura física/organizacional e o seu modelo de gestão, descrever as estratégias de atuação da gestão da Coopercinco para favorecer seus cooperados, demonstrar, a partir das ações empreendidas pela gestão da Coopercinco, elementos que possam configurá-la como um agente impulsionador do desenvolvimento local. Quanto aos objetivos a pesquisa possui caráter exploratório e descritivo, quanto aos procedimentos caracteriza-se como pesquisa bibliográfica, documental e estudo de caso. Utilizou-se, ainda, de uma abordagem qualitativa. O resultado do estudo mostrou que a Coopercinco, enquanto, organização formada por atores locais, pode ser considerada como uma entidade que impulsiona o desenvolvimento local, pois se identificou iniciativas que aproveitam as oportunidades próprias da região, sendo estruturadas e formatadas pela cooperativa. Tal conclusão se relaciona com fatores alcançados tanto na dimensão econômica quanto social evidenciados na Coopercinco: na dimensão econômica gera emprego e renda; na dimensão social, gera inclusão social e resgata a dignidade humana dos agricultores locais e da comunidade do entorno.

**Palavras-Chave:** Cooperativismo; Desenvolvimento local; Gestão de Cooperativa.

## Abstract

The general objective of this study was to analyze the actions taken by the management of Coopercinco that can configure it as a driving force for local development. Specifically, we sought to characterize Coopercinco and present its physical / organizational structure and management model, describe Coopercinco's management performance strategies to favor its members, demonstrate, from the actions undertaken by Coopercinco management, elements that configure it as a driving force for local development. As for the objectives, the research has an exploratory and descriptive character, as for the procedures it is characterized as bibliographic, documentary research and case study. A qualitative approach was also used. The result of the study showed that Coopercinco, as an organization formed by local actors, can be considered as an entity that drives local development, as initiatives that take advantage of the region's own opportunities have been identified, being structured and formatted by the cooperative. This conclusion is related to factors reached in both the economic and social dimensions evidenced in Coopercinco: in the economic dimension it generates employment and income; in the social dimension, it generates social inclusion and rescues the human dignity of local farmers and the surrounding community.

**Keywords:** Cooperativism; Local development; Cooperative Management.



## 1. INTRODUÇÃO

Considerando os grandes desafios e as rápidas mudanças que estão ocorrendo na atualidade, é oportuna a reflexão que este estudo se propõe a suscitar, pois trata sobre determinados aspectos teóricos e práticos do cooperativismo e das cooperativas, ponderando as transformações causadas e os impactos gerados na economia e na sociedade e apreciando o movimento cooperativista como um fator determinante do desenvolvimento local nos distintos espaços econômicos e sociais em que atua. A ideia que se considera aqui é que a cooperativa seja um espaço para que as comunidades locais fortaleçam suas relações, seu modo de vida, criem ou incorporem inovações, desenvolvam suas potencialidades locais específicas, não perdendo de vista a importância econômica e social e, assim, contribuir para promover seu próprio desenvolvimento local.

Este estudo buscar destacar a atuação das cooperativas agropecuárias que são inseridas nessa dinâmica como um fator relevante que pode agenciar o desenvolvimento regional e local, por conter grandes possibilidades de gerar empregos, distribuição de renda e melhorias para a vida das pessoas. Considerando as cooperativas agropecuárias como empreendimentos inclusivos, capazes de contribuir para a geração de trabalho e renda e como um modelo de negócio diferenciado que deve ser estimulado, mas, ao mesmo tempo vinculam-se a elas, em função de suas especificidades de gestão, crescentes desarranjos organizacionais, se buscará neste estudo responder ao seguinte problema central de pesquisa: quais ações empreendidas pela gestão da Coopercinco que podem configurá-la como agente impulsionador do desenvolvimento local?

Assim, o objetivo geral desse estudo é: analisar as ações empreendidas pela gestão da Coopercinco que podem configurá-la como agente impulsionador do desenvolvimento local. Especificamente buscou-se caracterizar a Coopercinco, apresentar sua estrutura física/organizacional e o seu modelo de gestão; descrever as estratégias de atuação da gestão da Coopercinco para favorecer seus cooperados e demonstrar, a partir das ações empreendidas pela gestão da Coopercinco, elementos que possam configurá-la como um agente impulsionador do desenvolvimento local.

A justificativa para a realização desse estudo se fundamenta na ideia de que o cooperativismo tem se apresentado como uma das formas mais inovadoras de inclusão social, sendo considerado um instrumento importante para promover o desenvolvimento regional/local, com alcance para as comunidades do seu entorno, já que um de seus princípios é justamente o "interesse pela comunidade", podendo promover então visíveis mudanças econômicas, sociais, políticas e culturais na localidade onde atuam, por ser um modelo que congrega o esforço e o benefício comum, e se sustenta em princípios democráticos, mais justos, mais humanos e sustentáveis. Sendo assim, torna-se em um evento relevante que merece atenção



e pesquisa.

Outro ponto que justifica a escolha do tema diz respeito aos poucos debates acadêmicos sobre o assunto gerados na região amazônica e especialmente em Roraima, pois se comparados com a região sul e sudeste do país, em que existem diversos estudos que debatem a respeito do mesmo, pode-se considerar que na Amazônia tais estudos ainda são incipientes, o que reforça a importância dessa pesquisa.

Responder as demandas suscitadas por esta pesquisa poderá trazer novos conhecimentos ou novas perspectivas para o entendimento e visão que se tem a respeito do tema e subsídio para pesquisas científicas futuras mais aprofundadas. Assim, almeja-se contribuir para a disseminação das ações desenvolvidas por tais empreendimentos que acarretam impactos positivos para a transformação social e econômica das pessoas e das localidades onde estão inseridos, gerando então contribuição para toda a sociedade.

Os resultados e conclusões obtidos por meio desta pesquisa estão limitados às particularidades de apenas uma cooperativa estudada, porém, poderão gerar resultados e subsídios para reflexão a respeito do cooperativismo como importante estratégia para impulsionar o desenvolvimento local, e por meio dela, gerar subsídios para se elaborar políticas públicas ou programas que estimulem, melhorem e incentivem tão peculiar forma de organização social neste setor que tantos benefícios traz para o Brasil.

O estudo aqui exposto reflete a experiência da Cooperativa Agropecuária dos Cinco Polos – Coopercinco - que surgiu da necessidade dos pequenos produtores familiares, do Projeto de Assentamento Nova Amazônia – PANA, de comercializarem sua produção diretamente com os supermercados e comerciantes locais, no intuito de favorecer melhores condições de vida para suas famílias, tendo em vista que dependiam dos chamados “atravessadores”, para comprarem seus produtos, fato este que prejudicava a obtenção de melhores preços, pois estes “atravessadores” consumiam seus lucros.

O presente trabalho se compõe desta introdução, que contém a caracterização do tema, a formulação do problema, a descrição dos objetivos geral e específicos e a justificativa da pesquisa. A segunda parte trata sobre o cooperativismo; a terceira aborda sobre o desenvolvimento local e sua relação com o cooperativismo; a quarta apresenta os resultados obtidos por meio do estudo de caso e a discussão; e, por fim, a quinta seção que traz as considerações finais do estudo.



## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1. Breve Histórico do Moderno Cooperativismo

O cooperativismo e a cooperação são eventos muito antigos na história da humanidade, havendo registros que mostram, de acordo com Bialoskorski Neto (2006) que desde a Pré-história da nossa civilização, as tribos indígenas e civilizações antigas como os babilônicos, já praticavam alguma forma de cooperação e associação solidária. Embora os relatos históricos mostrem diversas formas de cooperação e ações de ajuda mútua praticada pelos humanos durante sua existência, para Rech (2000), foi a partir do surgimento da entidade cooperativa de Rochdale que se tomou referência para todo o movimento cooperativista mundial.

Assim, de acordo com Bialoskorski Neto (2015) o moderno cooperativismo surgiu durante a Revolução Industrial, em 1844, em Rochdale, Inglaterra, quando um grupo composto por 28 tecelões, se organizou na luta para minimizar os traumas econômicos e sociais que afligiam a classe trabalhadora, sustentados pela visão da cooperação, no intuito de melhorar as condições de vida e de trabalho a que estavam submetidos. De acordo com Lima (2010) essa cooperativa foi fundamentada e organizada formalmente em princípios sociais bem definidos, recebendo o nome de Sociedade dos Pioneiros Pobres de Rochdale (Rochdale Society of Equitable Pioneers) e foi constituída com capital de apenas uma libra por cooperado.

A partir da experiência dos “Pioneiros de Rochdale”, Bialoskorski Neto (2015) afirma que o cooperativismo propagou-se pelo mundo capitalista e socialista, configurando-se como uma possibilidade de organização do trabalho e da produção, expandindo-se em número de empreendimentos e objeto de atuação, de acordo com o setor econômico e segmento cooperativista, consolidando a ideia de que o cooperativismo e a cooperação “pela força econômica que representa, pela vitalidade e o militantismo dos homens que a animam é uma das forças do mundo contemporâneo” (BOUDOT, 1970, p. 226).

Dessa forma, o cooperativismo surgiu como um sistema formal de organização de grupos sociais, com objetivos e interesses comuns, tendo, de acordo com Pinho (1977) seu funcionamento amparado em princípios de ajuda mútua e no controle democrático da cooperativa pelos seus cooperados, que são simultaneamente, proprietários e usuários.

### 2.2. O Cooperativismo no Brasil: Breves Considerações

Para Gaiger (2013) o movimento cooperativista no Brasil foi introduzido por imigrantes europeus, no final do século XIX, sobretudo nas regiões Sul e Sudeste,



como estratégia para vencer as situações de evidente abandono em que os trabalhadores viviam.

De acordo com Egewarth (2015) a primeira cooperativa criada no Brasil foi do Ramo de Consumo e surgiu em Ouro Preto (MG), sob a denominação de Sociedade dos Funcionários Públicos de Ouro Preto, em 27 de outubro de 1889. Conforme o autor supracitado, em 1900 o Pe. suíço, jesuíta Theodor Amstad, que diante da situação de exploração que se encontravam os agricultores no Rio Grande do Sul, reuniu aproximadamente 5.000 agricultores, de origem italiana e alemã, de diversos municípios e independente da igreja que frequentavam, no Município de Feliz (RS) e criou a "Associação Interconfessional de Agricultores", sendo esse fato considerado extraordinário, visto que os imigrantes haviam trazido da Europa os conflitos entre católicos e protestantes.

Egewart (2015) afirma que Theodor Amstad fundou em 28 de dezembro de 1902, a "Sociedade Cooperativa Caixa de Economia e Empréstimos de Nova Petrópolis", atualmente Sicredi Pioneira, que é a primeira cooperativa de crédito da América Latina e a cooperativa mais antiga em funcionamento no Brasil. Depois Theodor Amstad ainda fundou mais 62 cooperativas de crédito, das quais 8 ainda em funcionamento até hoje no Rio Grande do Sul e Santa Catarina. Do Rio Grande do Sul o cooperativismo de Crédito Rural se espalhou aos outros estados brasileiros.

Um marco para o cooperativismo no Brasil, de acordo com Menegário (2000), ocorreu em 1969, em Belo Horizonte, durante o IV Congresso Brasileiro de Cooperativismo, em que se criou a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), órgão que representa o cooperativismo brasileiro em nível nacional, reconhecida juridicamente em 1971 pela Lei 5.764 (Lei que rege as atividades do cooperativismo), tornou-se, então, órgão técnico consultivo do governo e unificou todas as Organizações das Cooperativas Estaduais (OCEs) existentes, também é filiada à Organização das Cooperativas das Américas (OCA) e à Aliança Cooperativa Internacional (ACI).

### **2.2.1. Especificidades regionais do movimento cooperativista na Amazônia e Região Norte**

A Região Norte, conforme Favacho (2012), teve ocupação territorial e atividade econômica condicionadas ao extrativismo vegetal e mineral em toda extensão da bacia do rio Amazonas, e nesse contexto, no início do século XX, o movimento cooperativo se desenvolveu basicamente por meio das cooperativas extrativistas, principalmente voltadas para a exploração da borracha.

O cooperativismo na região Amazônica, de acordo com Santos e Senhoras (2016), mesmo sendo importante vetor de desenvolvimento econômico dos muni-



cípios com vocação agrícola, ainda se apresenta de maneira incipiente, limitando-se, sobretudo, às atividades de agropecuária e transporte, podendo ser considerado como embrionário em muitos estados da região se comparados aos demais estados do país.

Já Duarte e Wehrmann (2006), tomando como referência a Amazônia Legal, afirmam que as atividades do cooperativismo agropecuário de modo geral na região, apresentavam-se incipientes até o início dos anos 90, progredindo consideravelmente nos anos 2000, tendo no período de 10 anos triplicado a quantidade de cooperativas, sendo que ocorreu a duplicação das cooperativas agropecuárias, com expressivos números do cooperativismo agropecuário ligados à sojicultura nos estados do Mato Grosso, Maranhão e Tocantins.

O cooperativismo como forma de organização do trabalho não se apresenta estranho ou novo para as populações tradicionais que habitam a região amazônica, pois de acordo com Costa (2010) já há muito tempo se organizavam sob a forma de trabalho familiar e/ou comunitário e com diversos níveis de conexão com os mercados regional e nacional. O que se nota na região, de acordo com o autor supracitado é a entrada de novas formas de associativismo comunitário, com a preponderância das cooperativas rurais, das microempresas familiares agroindustriais ou associações de pequenos produtores em meio a estruturas empresariais distintas.

Silva *et al.* (2003) afirmam que foi a partir da década de 70, por meio da política governamental de integração e povoamento da Amazônia, que ocorreu a instalação de uma infraestrutura na região com capacidade de promover o desenvolvimento econômico, gerando a diversificação das atividades produtivas, permitindo o aparecimento de novas cooperativas agrícolas, de mineração e de trabalho.

Tais processos compreendem experiências que envolvem comunidades de assentamentos rurais, atrelando-as sob diversas formas a tais estruturas produtivas, gerando uma nova dinâmica que proporciona, conforme Costa (2010), a construção de redes de produção e de comercialização, abrangendo os arranjos mais conectados do interior e os empreendimentos industriais de diferentes locais dos centros urbanos.

Mesmo com grandes possibilidades de gerar impactos positivos, ressalta-se que muitas são as dificuldades enfrentadas pelas cooperativas na região norte, entre eles, a ausência de uma política global de desenvolvimento regional e de acordo com Favacho (2012), problemas de acesso aos recursos financeiros, dificuldades de aquisição de equipamentos e infraestrutura precária, são responsáveis, em parte, pelo fracasso de algumas cooperativas e impedem o aparecimento de práticas dinâmicas e competitivas na região.



## 2.2.2. Considerações sobre o cooperativismo em Roraima

As informações acerca do surgimento do cooperativismo em Roraima são escassas, mas conforme pesquisa de Cavalcante (2004), há registro na junta comercial do Estado que revela que em 1979 houve a inscrição de uma cooperativa agropecuária, no sul do Estado, que atualmente já não existe.

Pereira e Santos (2013), registram que o movimento cooperativista em Roraima teve grande força nos anos 80 e 90, notadamente, no Município de Caroebe, devido à grande produção de banana e incentivos do governo do estado para aquela localidade.

Pereira e Souza (2013), concluíram em suas pesquisas sobre o cooperativismo roraimense que este ganhou força por estímulo do governo estadual e citam a promulgação/regulamentação da Lei 215/98 como prova disso, pois nessa Lei são concedidos benefícios fiscais no intuito de promover a produtividade, a competitividade, a modernização e as inovações tecnológicas, fruto das construções das reformas neoliberais implantadas no Brasil nos anos 80 e 90.

Atualmente, segundo a OCB/RR (2019) são 67 sociedades cooperativas ativas no Estado de Roraima, com 4.462 associados, que geram 406 empregos diretos, o que acarreta impactos positivos ao Estado.

## 2.2.3. Cooperativismo agropecuário em Roraima

O cooperativismo do ramo agropecuário vem ganhando cada vez mais espaço e se destacando em Roraima. Atualmente, conforme dados da OCB/RR (2019), existem 22 cooperativas agropecuárias no Estado, com 1.744 associados e com 42 empregos diretos, sendo que a maior parte dessas cooperativas agropecuárias são formadas por pequenos produtores rurais da agricultura familiar, que buscam nas cooperativas crescimento socioeconômico, por meio, principalmente, da comercialização de seus produtos, mas já desponta também a agroindustrialização de alguns produtos, o que representa um grande potencial para o desenvolvimento do estado.

## 2.3. Desenvolvimento Local

O sentido de “local” a que este trabalho se propõe a abordar, compreende-se o sentido dado por Salanek Filho (2007) de um espaço local cujo limite geográfico pode ser um país, um Estado da unidade federativa, um município, um bairro ou inclusive uma parte deste bairro e o de Franco (2000), quando pondera que o local



é produto da maneira de olhar e vincula à ideia de se analisar determinada comunidade, sendo que, o termo “local” não significa necessariamente um sinônimo de um espaço pequeno.

Já a questão do desenvolvimento local é um tema abrangente que compreende a estruturação de uma dinâmica própria da comunidade de um certo território. Assim, na visão de Buarque (2008) o desenvolvimento local é um processo endógeno de transformação, que conduz ao dinamismo econômico e à melhora da qualidade de vida dos habitantes de pequenas unidades territoriais e agrupamentos humanos.

Tal compreensão envolve a possibilidade de que os atores locais concretizem e participem do processo de desenvolvimento e conseqüentemente, usufruam eles próprios dos resultados alcançados, assim, o autor supracitado conclui que para ser um processo sustentável e sólido, o desenvolvimento deve compreender as oportunidades sociais, a competitividade e a viabilidade econômica local, aumentando com isso, a renda, as formas de riqueza e simultaneamente conservando os recursos naturais. O desenvolvimento local é uma estratégia que contempla o desenvolvimento de determinada comunidade, considerando os recursos e potencialidades disponíveis. A comunidade é para Boisier (1989) o ator principal do desenvolvimento local.

Deste modo, quando se fala a respeito de desenvolvimento local, fala-se do desenvolvimento das pessoas e de suas comunidades, criando meios e favorecendo condições para que pessoas e comunidades intensifiquem suas habilidades, conhecimentos e experiências e possam conforme Silveira (2016) “aproveitar oportunidades, satisfazer necessidades, resolver problemas e melhorar sua qualidade de vida e de convívio social”. A ideia principal de desenvolvimento é sair de uma certa situação para outra considerada melhor.

Com tal visão a respeito de desenvolvimento local Salanek Filho (2007) insere e compreende as cooperativas nesse contexto como organizações que atuam em espaço de ação definido e promovem o ajuntamento de pessoas por meio do desenvolvimento de rede cooperada. Para o autor supracitado a comunidade se desenvolve por meio da formação de redes sociais que consolidam as relações efetivas entre os atores pertencentes a esta comunidade, com o objetivo de melhorar a qualidade de vida de todos.

O objetivo principal do desenvolvimento local, de acordo com Silva Neto *et al.* (2003) é “Tentar reestruturar as relações econômicas e políticas em nível territorial, buscando enfatizar a identidade local e as fronteiras conceituais de espaço social, cultural e econômico e fixar a população, a inovação e os empreendimentos à localidade”.

### 2.3.1. Relação do Desenvolvimento Local com o Cooperativismo

O desenvolvimento local apresenta uma acentuada relação com os princípios do movimento cooperativista, visto que, conforme destacam Ribeiro, Nascimento e Silva (2012) o compromisso com a comunidade é que fundamentará a cooperativa e seu alicerce necessários para conduzir os seus sistemas sociais, políticos, culturais e econômicos.

A constituição de cooperativas é uma alternativa para promover o desenvolvimento local uma vez que gera a inclusão econômica dos indivíduos de um determinado território, podendo ser refletida em nível nacional e até mundial, considerando que por meio da cooperativa, de acordo com Salanek Filho (2007), é possível que determinado produto ou serviço alcance outra região ou mesmo outros países, o que talvez seria pouco provável em ações isoladas dos participantes.

Então, para que o cooperativismo se torne eficaz como sistema econômico, há a necessidade do envolvimento dos agentes locais no centro desse processo, a fim de que obtenham melhorias na qualidade de vida, acréscimo da renda familiar e melhores condições de trabalho. Para Panzutti (1997), o desenvolvimento local considera o papel de todos esses fatores para transformar dinâmicas potencialidades capazes de serem identificadas quando se olha para determinada unidade socioterritorial demarcada.

Portanto, a relação entre o cooperativismo e o desenvolvimento local é um fato reconhecido por diversas instituições em nível mundial na geração e manutenção do emprego, de infraestruturas e atividades socioeconômicas várias, que segundo Pires (2004) colabora para a reestruturação das áreas consideradas de risco.

De acordo com a aludida autora a cooperação é uma estratégia fundamental para se enfrentar o sistema econômico por natureza excludente, evidenciado pela globalização, sendo, portanto, necessária a criação de associações variadas - em especial as cooperativas- como importante canal para a organização do produtor, da produção, para a geração de trabalho e renda, agregação de valor e comercialização da produção. Assim, pode-se sugerir que o cooperativismo seja um instrumento capaz de se alcançar desenvolvimento local.

Destarte, de acordo com Ribeiro, Nascimento e Silva (2012), as cooperativas agropecuárias terão a capacidade de exercer sua função social, reduzindo a pobreza, gerando inclusão social e produtiva e oferecendo melhores condições de vidas aos seus cooperados, tornando-se desta maneira, promotoras do desenvolvimento local. Atuando dessa maneira, estarão em completa conformidade com os princípios cooperativistas, em especial o sétimo que diz respeito ao interesse pela comunidade.

A difusão dos benefícios originados por meio de uma cooperativa, em especial as agropecuárias, consolidada em uma comunidade, é visível especialmente



quando se observa, conforme destaca Schenider (2013), as melhorias do Índice de Desenvolvimento Humano – IDH na região, tendo concreta redução das desigualdades socioeconômicas e notória a diminuição dos índices de violência.

Pode-se citar algumas das vantagens no contexto econômico e social das cooperativas agropecuárias. São elas, segundo, Schneider (2004):

- a) geram rendas maiores;
- b) estimulam a promoção econômica e aumentam o nível de vida dos associados e da comunidade em que a cooperativa está inserida;
- c) são consideradas uma ferramenta eficaz contra o monopólio;
- d) atenuam os inconvenientes ou os desvios dos sistemas econômicos vigentes, isto é, o capitalismo tradicional;
- e) são eficientes mecanismos de distribuição social e regional de renda; e,
- f) importantes reguladoras de preços no mercado.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para o alcance dos objetivos propostos a pesquisa possui caráter exploratório e descritivo. De acordo com Gonsalves (2007) a pesquisa exploratória se caracteriza pelo desenvolvimento e elucidação de ideias, com a finalidade de proporcionar uma visão geral, do tipo aproximado, a certo acontecimento insuficientemente exposto. Já a característica da pesquisa descritiva intenciona registrar um objeto de estudo. Boaventura (2009) afirma que esse tipo de pesquisa busca identificar as peculiaridades de determinada população ou acontecimento.

Quanto aos procedimentos foi adotada a pesquisa bibliográfica, que segundo Fonseca (2002) é realizada por meio do levantamento de referências teóricas já analisadas e publicadas por meios escritos e eletrônicos, livros, artigos científicos, páginas de web sites. Foi adotada também a pesquisa documental que mostrou-se como ferramenta adequada para a presente pesquisa. Também foi adotado o estudo de caso, já que se pretendia estudar apenas uma única organização, a Cooper Cinco, o estudo de caso se mostrou o mais adequado meio para se atingir os objetivos propostos pelo estudo, já que é citado por Alves-Mazzotti (2006), como sendo o mais adequado procedimento quando se tem em mente estudar apenas uma unidade, um indivíduo ou um grupo pequeno, uma organização, um programa ou um evento, pois permite um aprofundamento no objeto selecionado.

Foi adotada uma abordagem qualitativa, que, segundo Godoy (1995) não busca medir os fatos estudados, nem utiliza instrumental estatístico na análise dos dados, parte de questões ou focos de interesses amplos que vão se definindo à medida que o estudo se desenvolve. A partir da abordagem qualitativa, apresentam-se narrativas individuais e testemunhos de acontecimentos do presente e do passado que expõe o histórico da Coopercinco, o funcionamento, as atividades desenvolvidas pela cooperativa, as relações e intercâmbios existentes, as práticas da gestão da cooperativa, expectativas e interesses, além do que, permitiu a discussão dos conteúdos subjacentes que foram observados *in loco* e discutidos simultaneamente com os dados obtidos na cooperativa.

Os dados foram colhidos por meio de documentos, como o estatuto, projetos em andamento e atas de assembleias da Coopercinco, sendo possível colher dados sobre: história de constituição; estrutura organizacional e administrativa; modelo de gestão, processo produtivo, e outras atividades desenvolvidas pela cooperativa.

Foram realizadas entrevistas semiestruturadas, com perguntas mistas, pois Gerhardt e Silveira (2009) afirmam que na entrevista semiestruturada o pesquisador prepara um roteiro de questões sobre o assunto que está sendo considerado, mas consente, e às vezes até estimula, que o entrevistado fale livremente sobre temas que vão surgindo na sequência do assunto principal. As entrevistas semiestruturadas foram realizadas com o presidente da Cooperativa e com o gerente, com dois funcionários que estão diretamente envolvidos e que participam ativamente da vida organizacional da Coopercinco, com os quais ainda se aplicou um questionário estruturado.

Foi adotado ainda um diário de campo que serviu para registrar as observações feitas no transcorrer das entrevistas, nas visitas realizadas à cooperativa, com observações, principalmente de como é realizado o atendimento aos produtores associados na cooperativa e acompanhamento da entrega da produção dos mesmos, enfim, a rotina da cooperativa.

Os dados coletados nas entrevistas, questionários, documentos e observações foram analisados segundo a técnica de análise de conteúdo que Bardin (1977) define como um conjunto de técnicas de comunicações que utiliza objetivos de descrição do conteúdo das mensagens e dos procedimentos sistemáticos.



## 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

### 4.1. Caracterização da Coopercinco

Cooperativa Agropecuária dos Cinco Polos – Coopercinco – nasceu da necessidade dos pequenos produtores familiares, do Projeto de Assentamento Nova Amazônia - PANA, de comercializarem sua produção diretamente com os supermercados e comerciantes locais, no intuito de proporcionarem melhores condições de vida para suas famílias, tendo em vista que dependiam dos chamados “atravessadores”, para comprarem seus produtos, fato este que prejudicava a obtenção de melhores preços, pois estes “atravessadores” consumiam seus lucros. Assim, em 28 de janeiro de 2006 por meio da iniciativa de 24 agricultores assentados no Polo Cinco do PANA, na vicinal 13, lote 48, nascia a Cooperativa Agropecuária dos Cinco Polos, tendo o seu reconhecimento legal formalizado em 14 de março de 2006.

Seus cooperados são agricultores familiares de produção agrícola, na modalidade agricultura familiar, com módulo de até 80 hectares, em um total de 615 cooperados trabalhando na produção de aves, suínos, caprinos, ovinos, bovinos, aquicultura, apicultura, grãos e hortifrúti. A Coopercinco possui cooperados não só no município sede da cooperativa, mas em alguns municípios do Estado, como em Pacaraima, Amajari, Caroebe, Cantá, Bonfim, Mucajaí, Rorainópolis, São João da Baliza e ainda boa parte de associados das áreas indígenas do Estado. Os principais produtos comercializados pela Coopercinco são: melancia, banana, laranja, mamão, macaxeira, feijão caupí, hortifrutigranjeiros de modo geral, além de frango e suínos, conforme registro fotográfico (figura 1) abaixo:



**Figura 1** - Registro fotográfico dos principais produtos comercializados pela Coopercinco.  
Fonte: elaboração própria, baseado em registro fotográfico de trabalho de campo.

É por meio da comercialização desses produtos que os recursos financeiros que os cooperados da Coopercinco precisam para viver é conseguido, é quando de

fato, ele vê o resultado de todo seu trabalho transformado em recursos financeiros para então, poder fazer seus planos e investimentos.

#### **4.1.1. Estrutura física da Coopercinco**

Por meio dos dados coletados, constatou-se que a estrutura física da cooperativa conta com uma sede própria que fica localizada na BR-174, RR 342, Km zero, estrada do Taiano, na zona rural. Trata-se de um Galpão em que são realizadas as Assembleias Gerais e demais reuniões da cooperativa. Conta ainda com uma sede administrativa na cidade de Boa Vista, no bairro Caranã, em prédio alugado, que se compõe de um escritório e um salão para recebimento, seleção, armazenamento e distribuição dos produtos dos cooperados.

#### **4.1.2. Estrutura organizacional da Coopercinco**

A estrutura organizacional de uma cooperativa é previamente definida pela legislação cooperativista constituída por órgãos sociais previstos na Lei nº 5.764/71, no código civil e no seu Estatuto Social e Regimento Interno, no intuito de que haja um bom funcionamento. A análise da estrutura organizacional da Coopercinco foi realizada tendo como referência o Estatuto Social da cooperativa.

Por meio do estatuto social da Coopercinco, verificou-se que sua estrutura é do tipo funcional. Tal estruturação é bastante comum em pequenas cooperativas, como é o caso da Coopercinco. A vantagem desse tipo de estrutura organizacional diz respeito a especialização do trabalho, que Oliveira (2015) considera como capaz de gerar estabilidade, já que cada um tem definido o seu papel. Segundo o autor, outra vantagem é que gera maior segurança, maior concentração e uso de recursos especializados, que são alocados em áreas específicas, entre outras. As desvantagens é que na especialização do trabalho, cada um pode considerar seu trabalho mais importante que o do outro, isso pode gerar um isolamento na cooperativa, e o que seria vantagem acaba se tornando desvantagem.

#### **4.1.3. Modelo de Gestão da Coopercinco**

De acordo com a análise do estatuto social, análise documental de atas das reuniões e observações *in loco*, ficou constatado que a assembleia geral é o órgão máximo de gestão da Coopercinco. As determinações acertadas por ela, vinculam-se a todos os associados, mesmo que ausentes ou discordantes. Para compor o quadro de funcionários da Coopercinco foram contratados 11 funcionários que



exercem atividades administrativas, com experiência e capacidade técnica na área em que atuam.

Ficou evidenciado que a atual diretoria da Coopercinco, representada pelo presidente, busca desenvolver um modelo de gestão democrático e participativo, em que todos os cooperados são envolvidos e inseridos para participar do processo decisório.

## **4.2. Estratégias da Gestão da Coopercinco para favorecer seus Cooperados**

As estratégias utilizadas pela gestão da Coopercinco para favorecer seus cooperados diz respeito basicamente em promover o acesso dos produtores associados aos programas governamentais de aquisição de gêneros alimentícios, atuando como intermediária entre o produtor e os programas governamentais, especificamente o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) e Programa de Aquisição de Alimentos (PAA).

A cooperativa faz a orientação aos cooperados quanto a documentação necessária para poderem participar dos programas governamentais. Após estarem habilitados só precisam organizar os produtos para entregar na Cooperativa. O preço dos produtos é negociado entre a cooperativa e os órgãos interessados. O cooperado entrega o produto e a cooperativa comercializa e faz a entrega no local determinado pelo comprador.

Tais estratégias têm gerados nos associados da Coopercinco um novo ânimo, visto que um dos grandes problemas da agricultura familiar é a dificuldade de escoamento e comercialização da produção. E como relatado pelo presidente, não existem incentivos, políticas públicas estaduais que venham ao encontro das necessidades dos produtores rurais do Estado. Eles, de acordo com Medeiros (2018), se sentem “abandonados” pelo poder público e desempenham suas atividades rurais por esforço próprio, sendo muito difícil exercer a atividade.

## **4.3. Ações Empreendidas pela Gestão da Coopercinco que podem configurá-la como um agente impulsor do Desenvolvimento Local**

A pesquisa mostrou que a comercialização dos produtos dos cooperados é a principal atividade desenvolvida pela Coopercinco. Por meio de tal atividade, o produtor cooperado obtém sua renda, tornando-se sua principal fonte de sustento. Conforme relato de Medeiros (2018), presidente da Coopercinco, após se associarem na cooperativa, a renda dos produtores associados aumentou e por conta dis-

so, podem fazer aquisição de bens e equipamentos, tanto para melhorar o trabalho no campo, como também para o bem-estar próprio. Isso demonstra que melhorou a qualidade de vida e de trabalho para os produtores associados.

Com mais renda, o cooperado sente a necessidade de aumentar sua produção, necessitando assim, de mais mão de obra, tendo em vista que precisam atender aos programas governamentais com os quais a cooperativa mantém contrato, e então, em muitos casos, não conseguem realizar todo o trabalho de plantar e colher apenas com a mão de obra familiar disponível e por isso, precisam contratar pessoas para trabalharem em suas propriedades, gerando emprego para a comunidade local. Dessa forma, a comunidade em que a cooperativa está inserida também é alcançada pelos benefícios oriundos das atividades desenvolvidas pelos associados da cooperativa.

Com o intuito de gerar valor agregado aos seus associados que são avicultores a Coopercinco conseguiu adquirir um abatedouro de frangos, que está instalado em suas dependências no PANA, e assim, comercializar também esse produto nos programas governamentais. O abatedouro de frangos possui Selo de Inspeção Estadual-SIE e tem capacidade de abater 600 aves/dia, atendendo a produção de aproximadamente 40 famílias associadas da Coopercinco.

As atividades do abatedouro vão desde o abate da ave, o processamento, até a embalagem e o resfriamento. O processo de abate e demais atividades desenvolvidas dentro do abatedouro são efetivadas por cooperados que receberam treinamento específico para atuarem na atividade a fim de que sejam desenvolvidas de maneira a atender todos os critérios pré-estabelecidos pelos órgãos de vigilância sanitária e demais requisitos.

O frango é acondicionado em embalagem com a marca própria da Coopercinco, sendo uma importante estratégia para que os consumidores possam identificar e certificar-se que o produto é oriundo da agricultura familiar, agregando valor e gerando a fidelização no cliente. O destino das aves processadas no abatedouro é a entrega para os programas governamentais de merenda escolar Programa Nacional de Alimentação Escolar -PNAE e Programa de Aquisição de Alimentos - PAA.

A cooperativa conta com uma cozinha industrial com estrutura montada para realizar o processamento de diversos alimentos. Atualmente é utilizada para a fabricação de produtos derivados da macaxeira (bolos), entre outros, conforme demanda de mercado. Toda a produção da cozinha tem destinação a merenda escolar, por meio do PNAE e PAA.

A aquisição da cozinha industrial surgiu da necessidade de aproveitar ao máximo os ciclos produtivos e a diversidade de gêneros alimentícios produzidos no PANA, pois quando existe um grande volume de produção de macaxeira, por exemplo, trabalha-se na fabricação de bolos, agregando valor ao produto e evitando o desperdício.



Tal atividade é realizada especialmente pelas mulheres associadas, gerando renda, novas relações e fortalecimento dos vínculos sociais. Embora no período de realização da pesquisa as atividades da cozinha industrial estavam com capacidade produtiva ociosa, por questões de nova estruturação e organização interna da gestão da cooperativa.

Como estratégia de fortalecimento do agricultor, agregação de valor e geração de novas rendas, a Coopercinco organizou a cadeia produtiva de *feijão-Caupi* (*Vigna unguiculata* (L.) Walp – popularmente conhecido como feijão-de corda, feijão fradinho ou ainda feijão regional). Para tanto, em 2011 a Coopercinco elaborou um plano de estruturação da cadeia produtiva do *feijão-Caupi*, por meio do Projeto de Semente Criola - executado no ano de 2012 – com recursos provenientes do Ministério do Desenvolvimento Social- MDS e da Companhia Nacional de Abastecimento-CONAB, adquiriu 50 toneladas de sementes. Por meio do projeto, foram beneficiadas 113 famílias de agricultores inscritas no programa como fornecedoras e aproximadamente 700 famílias inscritas como receptoras.

Visualizando por meio desse projeto uma oportunidade de aumentar a renda de seus cooperados e abrir novas oportunidades de negócios, a Coopercinco investiu na aquisição de uma máquina de debulhar o feijão verde. Tal equipamento tem capacidade para debulhar 1 (uma) tonelada/dia de feijão verde. Para completar o processamento do feijão verde, a Coopercinco adquiriu ainda uma máquina empacotadora com capacidade para realizar o empacotamento a vácuo do feijão verde. Realizado o empacotamento a vácuo, o feijão verde é resfriado em freezers apropriados para tal atividade.

Esse processo de beneficiamento do *feijão-Caupi* verde é realizado seguindo as recomendações e exigências sanitárias da Agência de Defesa Agropecuária do Estado de Roraima, o que possibilita que seja armazenado congelado, permanecendo adequado para o consumo humano por período de até 12 meses. As atividades realizadas na Agroindústria de *feijão-Caupi* são feitas por associados da Coopercinco que receberam treinamento para o manuseio dos equipamentos e processo de embalagem e resfriamento do feijão. Toda a produção de *feijão-Caupi* entregue na cooperativa é processada na agroindústria da Coopercinco e comercializada junto aos programas governamentais de merenda escolar (PNAE e PAA).

A pesquisa evidenciou que as atividades desenvolvidas pela Agroindústria de feijão têm aumentado a renda do produtor associado da Coopercinco. Por meio do beneficiamento, agregou-se valor ao produto, que pode ser vendido por melhor preço, e ao mesmo tempo que há incentivos para a produção, a venda já é garantida pela cooperativa.

A pesquisa mostrou ainda que tal atividade vem gerando trabalho e renda não só aos produtores associados da Coopercinco, mas, também aos trabalhadores rurais não associados, moradores do PANA e arredores, já que com a necessidade de se aumentar a produção do feijão no campo, os pequenos produtores tiveram



que buscar mão de obra externa para conseguirem dar conta da produção, pois a quantidade de mão de obra familiar disponível já não alcança todo o processo da cadeia produtiva do feijão.

A Coopercinco firmou no ano de 2016 acordo de cooperação técnica com o Instituto de Amparo à Ciência, Tecnologia e Inovação do Estado de Roraima IACTI/RR. O acordo se deu para o beneficiamento do mel de abelhas produzido pelos apicultores associados da Coopercinco por meio do Centro de Difusão Tecnológica (CDT) de Apicultura. A Coopercinco foi selecionada por atender a todos os requisitos exigidos no edital lançado pelo IACTI/RR, ficando responsável pela gestão do CDT, enquanto que o IACTI/RR presta assessoria, equipamentos, tecnologias e pesquisa, e as instalações físicas. As instalações do CDT de Apicultura estão localizadas no município do Cantá, localizado a 30 quilômetros de Boa Vista.

O objetivo do CDT é promover a formação profissionalizante de capital humano em cada cadeia produtiva por meio da oferta de tecnologias e formação técnica aos produtores, fortalecendo, desse modo, a agricultura familiar do Estado. O Iacti ainda está desenvolvendo um modelo pedagógico de cursos para ser aplicados no CDT. Por meio do CDT a cooperativa tem a oportunidade de processar, agregar valor e aumentar a produção de mel e ainda a função de difundir tecnologias, novas técnicas e pesquisas.

A Coopercinco precisa capacitar e formar os produtores rurais e seus filhos, especialmente os filhos de produtores locais para que aprendam a produzir com as melhores técnicas, otimizando os resultados, assim, constituírem-se em agentes de inovação na região, fazendo, desse modo, a região se destacar com o conhecimento e produção maior e de melhor qualidade, o que poderá diminuir o êxodo rural e melhorar a qualidade de vida das famílias que vivem no campo.

O CDT da Coopercinco é a primeira unidade do Estado que visa exclusivamente o beneficiamento de mel, sendo que todo o processo produtivo é realizado de forma mecanizada. Os equipamentos do CDT disponíveis para a cooperativa permitem envasar o mel em sachê, engarrafado, em potes com favos, dentre outros formatos e ainda, trabalhar com o pólen e a cera. Com o beneficiamento mecanizado há um maior aproveitamento do produto, evitando-se o desperdício. Para beneficiar o mel, o IACTI/RR está buscando o SIF (Selo de Inspeção Federal) junto ao Ministério de Agricultura, que já vistoriou as instalações do Centro.

A parceria da Coopercinco com o IACTI/RR tem beneficiado diretamente 30 apicultores associados da Coopercinco, porém, os produtores que não são associados da Cooperativa que estejam interessados na produção de mel, também podem utilizar o CDT, já que tem capacidade para atender a 500 apicultores em todo o Estado, em especial os municípios Boa Vista, Cantá, Mucajaí, São Luiz do Anauá e São João da Baliza.

O mel é produzido pelos apicultores e o processo de beneficiamento CDT pas-



sa pela fase da coleta e embalagem. As embalagens disponibilizadas, trabalhadas são: mel em sachê de 63 g, mel embalado em frasco de 500 ml e 1000 ml. Toda a produção de mel da Coopercinco é destinada a atender os programas governamentais (PNAE e PAA).

Todos os equipamentos e instalações físicas são cedidos pelo IACTI/RR para os cooperados trabalharem. No ano passado foram produzidas aproximadamente 390 toneladas de mel em todo o Estado, e por meio do beneficiamento mecanizado no CDT, pode-se aproveitar bem mais o produto, evitando-se o desperdício e aumentando a produtividade.

A industrialização e a certificação do mel e dos seus derivados, converte-o em um produto mais competitivo e passível de exportação, podendo ser exportado para outros estados brasileiros ou mesmo para outros países, já que o Roraima encontra-se em área estratégica de fronteira, promovendo, dessa forma, mudanças no quadro econômico local/regional, podendo impactar positivamente o desenvolvimento regional.

Tais eventos podem ser considerados como impulsionadores do desenvolvimento local, o que está de acordo com o que Panzutti (1997) afirmou ao citar que para que o cooperativismo se torne eficaz como sistema econômico, há a necessidade do envolvimento dos agentes locais no centro desse processo, a fim de que obtenham melhorias na qualidade de vida, acréscimo da renda familiar e melhores condições de trabalho.

## 5. CONCLUSÕES

O objetivo geral desta pesquisa foi o de analisar as ações empreendidas pela gestão da Coopercinco que pudessem configurá-la como agente impulsionador do desenvolvimento local.

Ora, mediante o que foi citado na fundamentação teórica, em que se entende que o desenvolvimento local abrange mais que o aumento da renda das pessoas, podendo ser percebido pela melhoria das condições de vida, proporcionado pela inclusão social e econômica, geração de empregos, rompimento da concentração de riquezas e benefícios em todos os aspectos, sejam econômicos, sociais políticos, culturais, dentre outros, provocando condições para que a comunidade local tome parte efetiva no processo de desenvolvimento ficou evidenciado que:

Os atores locais, organizados formalmente por meio da Coopercinco, buscaram por meio das atividades que já exerciam em seu dia a dia, explorar de forma sistematizada, ampliar as suas capacidades produtivas, agregar valor aos seus produtos, empregando os fatores produtivos disponíveis utilizados em suas propriedades, com a finalidade de alcançar melhores condições de vida.



A Coopercinco, enquanto organização formada por atores locais, pode ser considerada como uma entidade que impulsiona o desenvolvimento local, pois na análise se identificou a iniciativa dos atores locais para aproveitar as oportunidades próprias da região, sendo estruturadas e formatadas pela cooperativa. Tal conclusão se relaciona com fatores alcançados tanto na dimensão econômica quanto social evidenciados na Cooperativa: na dimensão econômica gera emprego e renda; na dimensão social, gera inclusão social e resgata a dignidade humana.

Conclui-se, portanto, que é por meio da atuação da Coopercinco, que os produtores associados têm a oportunidade de acessar e participar das vendas aos mercados institucionais, especificamente, o Programa Nacional de Alimentação Escolar -PNAE e Programa de Aquisição de Alimentos – PAA, e tal fato deu-lhes autonomia, já que não são mais obrigados a vender seus produtos aos atravessadores.

Tal atuação tem gerado nos associados da Coopercinco um novo ânimo, que pode ser observado, principalmente com a permanência das famílias dos produtores no campo, visto que a cooperativa tem contribuído para a efetividade de toda a cadeia produtiva (produção, agroindustrialização e comercialização), concretizada por meio da articulação coletiva, da cooperação, e efetivada por meio da gestão cooperativa. Dessa forma, cada agricultor quer agregar valor à sua propriedade e aos seus produtos. Assim, o modo de vida no campo e suas atividades são valorizados e ganham maior importância.

Por meio desta pesquisa espera-se contribuir para a disseminação dos resultados alcançados por meio do cooperativismo e das cooperativas, como um instrumento de fácil acesso e ao alcance de todos e assim, gerar curiosidades que despertem o interesse de outros para futuras pesquisas sobre o assunto. De tal modo, já que o assunto é amplo e longe de ser esgotado deixa-se algumas sugestões que poderão fazer parte de futuras pesquisas: a) Realizar a análise que contemplem os indicadores econômicos financeiros e sociais na gestão de cooperativas agropecuárias roraimenses; b) Valendo-se da importância dada às atividades desenvolvidas por uma cooperativa agropecuária em sua região de atuação, sugere-se estudar a real identidade de uma cooperativa com seus membros e os impactos ocasionado na vida de seus associados.

Mesmo com limitações para a sua realização, este estudo buscou por meio de um arcabouço teórico e prático verificar as relações existentes entre o cooperativismo e o desenvolvimento local e com base na experiência da Coopercinco, verificou-se que existem ligações teóricas e práticas entre esses conceitos.



## Referências

- ALVES-MAZZOTTI, A. J. Usos e abusos dos estudos de caso. **Cadernos de Pesquisa**, v. 36, n. 129, p. 637-651, set./dez. 2006.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Portugal: Edições 70, 1977.
- BIALOSKORSKI NETO, S. **Aspectos econômicos das cooperativas**. Belo Horizonte, Editora: Mandamentos, 2006.
- \_\_\_\_\_. **Economia e gestão de organizações cooperativas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- \_\_\_\_\_. Agribusiness Cooperativo. In: ZYLBERSZTAJN, Décio. FAVA NEVES, Marcos. CALEMAN, Silvia M. de Queiroz. (orgs). **Gestão de Sistemas de Agronegócios**. São Paulo: Atlas, 2015.
- BOISIER, S. Em busca do esquivo desenvolvimento regional: entre a caixa-preta e o projeto político. **Planejamento e políticas públicas**, n. 13, jun. 1996. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br/ppp/index.php/PPP/article/view/135>>. Acesso em: 20 set. 2019.
- BOUDOT, F. Problème et problematique dans l'histoire de la coopération en France. **Revue des Études Coopératives - REC**, Paris, n.161, p. 226, 1970] BRAGA, C. F. Cooperativismo: noções. 4. ed. [S.l.], [s.n.], 2001.
- BUARQUE, S. C. **Construindo o desenvolvimento local sustentável**. 4. ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2008.
- CAVALCANTE, R. M. **Caracterização das Cooperativas agropecuárias do Estado de Roraima**. Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação em Assessoria Gerencial Executiva. Universidade Federal de Roraima, Boa Vista, Roraima, 2004.
- COSTA, W. M. **Arranjos comunitários, sistemas produtivos e aportes de ciência e tecnologia no uso da terra e de recursos florestais na Amazônia**. Bol. Mus. Para. Emílio Goeldi. Cienc. Hum., Belém, v. 5, n. 1, p. 41-57, jan.- abr. 2010, Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/bgoeldi/v5n1/a05v5n1.pdf>> Acesso em: 19 set. 2019.
- DUARTE, L. M. G. e WEHRMANN, M. E. S. F. Histórico do Cooperativismo Agrícola no Brasil e Perspectivas para a Agricultura Familiar. In: **Associativismo, Cooperativismo e Economia Solidária no meio rural**. Eric Sabourin(Org.) – Brasília, v. 6. n. 23. 2006, p. 13-28. Disponível em: <<http://www.neagri.unb.br>> Acesso em: 19 set. 2019.
- EGEWARTH, H. **Historicidade do Movimento Cooperativista**. Apostila do Curso MBA em Gestão de Cooperativa. Universidade Federal de Roraima. Boa Vista, 2015.
- FAVACHO, A. S. **Gestão de cooperativas: fatores que influenciam no resultado – uma análise de duas cooperativas de flores da Região Metropolitana de Belém, estado do Pará**. 2012 Dissertação. Universidade da Amazônia – UNAMA, 2012. Disponível em: <[http://www6.unama.br/ppad/download/dissertacoes/dissert\\_2012/Dissert\\_Mestrado\\_Ana\\_Sabrina\\_Favacho.pdf](http://www6.unama.br/ppad/download/dissertacoes/dissert_2012/Dissert_Mestrado_Ana_Sabrina_Favacho.pdf)> Acesso em: 20 set. 2019
- FRANCO, A. de. Porque precisamos de Desenvolvimento Local, Integrado e Sustentável. **Revista Século XXI**, n. 3. Brasília: Instituto de Política, 2000.
- GAIGER, L.I. A economia solidária e a revitalização do paradigma cooperativo. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 28, nº. 82, jun. 2013, p. 211-228 Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ciências Sociais São Paulo, Brasil, 2013. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10727637017>> Acesso em: 20 set. 2019.
- GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (Org.). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Ed. da UFRGS, 2009.
- GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa - tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 3, p. 20-29, 1995.
- GONSALVES, E.P. **Iniciação à pesquisa científica**. Editora Alínea, São Paulo. 2007



LIMA, U. F. de. **Estudo do comportamento estratégico e competitividade na gestão de cooperativas (caso da cooperativa de colonização agroindustrial Pindorama/AI).** Dissertação, 2010, 98 f. (Mestrado em administração e desenvolvimento rural) Universidade Federal Rural de Pernambuco. Recife. Disponível em: <<http://www.tede2.ufrpe.br:8080/tede/handle/tede2/4669>> Acesso em: 19 set. 2019.

MEDEIROS, S. C. **Entrevista concedida à pesquisadora.** Boa Vista Roraima, 2018.

OLIVEIRA, D. de P. R. de. **Manual de Gestão das Cooperativas: uma abordagem prática.** 7ª ed. São Paulo, Editora Atlas, 2015.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS - OCB. **Princípios do cooperativismo.** Disponível em: <<http://www.ocb.org.br/site/cooperativismo/principios.asp>> Acesso em: 20 set. 2019.

PANZUTTI, R. **Estratégias de financiamento das cooperativas agrícolas no Estado de São Paulo: Caso da Cooperativa dos Agricultores da Região de Orlândia.** São Paulo, 1997.

PEREIRA, M. J.; SANTOS, A. R. V. dos. Cooperativismo na Amazônia setentrional: caminhos e descaminhos. **Revista de Administração de Roraima – RARR** Ed. 3, Vol 1, 187 – 2013. Disponível em: <<http://revista.ufrr.br/index.php/adminrr>> Acesso em: 19 set. 2019.

PEREIRA, M. J.; SOUZA, A. B. Cooperativismo ou capitalismo disfarçado? uma breve análise das cooperativas agrícolas em Roraima. **Revista de Administração de Roraima – RARR** Ed. 3, V. 1, 187 – 2013. Disponível em: <<http://revista.ufrr.br/index.php/adminrr/article/view/1564>> Acesso em: 20 set. 2019.

PINHO, D. B. **Economia e Cooperativismo.** São Paulo, Editora: Saraiva, 1977.

PIRES, M. L. L. e S. **O cooperativismo agrícola em questão: a trama das relações entre projeto e prática em cooperativas do Nordeste do Brasil e do Leste (Quebec) do Canadá.** Recife: Fundação Joaquim Nabuco, Editora Massangana, 2004.

RECH, D. **Cooperativas: uma alternativa de organização popular.** Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2000.

RIBEIRO, K. Á.; NASCIMENTO, D. C.; SILVA, J. F. B. da. A importância das cooperativas agropecuárias para o fortalecimento da agricultura familiar: o caso da associação de produtores rurais do núcleo VI – Petrolina/Pe. In: **II EBPC**, 2012, Porto Alegre, 2012. Disponível em: <[http://www.fearp.usp.br/cooperativismo/\\_up\\_imagens/\(ok\)\\_ii\\_ebpc\\_avila\\_ribeiro.pdf](http://www.fearp.usp.br/cooperativismo/_up_imagens/(ok)_ii_ebpc_avila_ribeiro.pdf)> Acesso em: 20 set. 2019.

SALANEK FILHO, P. **Capital social e cooperativismo agropecuário no processo de desenvolvimento sustentável local: uma avaliação da região de atuação da cooperativa Copacol.** 2007, 88 p. Dissertação (Mestrado em Organizações e Desenvolvimento) - UNIFAE, Centro Universitário das Faculdades Associadas de Ensino. São João da Boa Vista. 2007.

SANTOS, S. S. dos; SENHORAS, E. M. **Cooperativismo no transporte intermunicipal de passageiros em Bonfim, RR.** Boa Vista, Editora da UFRR, 2016, 174 p. In: Coleção: Comunicação e Políticas Públicas, v. 18. (org.) SENHORAS, E. M; ZOUENIN, M. E. Disponível em: <<http://www.livroeletronico.net/>> Acesso em: 20 set. 2019.

SILVEIRA, J. C. **Organizações educativas podem e devem ampliar sua atuação na responsabilidade social** Senac. 2016. Disponível em: <[http://www.asacom.com.br/senac/desenvolvimento\\_local/o\\_programa.html](http://www.asacom.com.br/senac/desenvolvimento_local/o_programa.html)> Acesso em 20 set. 2019.

SCHNEIDER, J. O. Globalização, desenvolvimento local sustentável e cooperativismo. In. Encontro de investigadores latino-americanos de cooperativismo, 3. 2004, São Leopoldo. **Anais...** São Leopoldo: Unisinos, 2004.

SCHNEIDER, S. **Mercados e agricultura familiar: interfaces, conexões e conflitos.** In: Conterato, Marcelo Antônio et al. (Org.). Porto Alegre: Via Sapiens, 2013, p. 08-11.



**SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL:  
UM ESTUDO EM UMA EMPRESA  
PRODUTORA DE EMBALAGENS  
PLÁSTICAS NA PARAÍBA**

BUSINESS SUSTAINABILITY: A STUDY IN A PLASTIC PACKAGING  
PRODUCTION COMPANY IN PARAÍBA, BRAZIL

**Rodrigo Henrique Guedes Lima**

**Amanda Anselmo de Medeiros**

**Ana Cecília Feitosa de Vasconcelos**

## Resumo

A busca por alternativas que proporcionam a melhor utilização de recursos naturais que visam o desenvolvimento sustentável e a preservação da natureza, tem sido alvo de diversos estudos e ações organizacionais. Algumas organizações, como por exemplo as de embalagens plásticas, por serem, por si só, uma empresa poluente em seu processo fim, necessitam se reinventarem, modificando seus processos para se adequarem às novas tendências, como a utilização, por exemplo, do Polietileno Verde ou Plástico Verde. Assim, o presente estudo, tem por objetivo identificar como se comporta a empresa BETA, frente à integração das dimensões ambiental, social e econômica propostos no modelo de Callado (2010). Para tanto, foi realizada uma pesquisa qualitativa, de natureza descritiva, conduzida sob a forma de estudo de caso. A partir dos resultados alcançados, constatou-se que o comportamento da empresa BETA, diante da integração das dimensões ambiental, social e econômica de sustentabilidade apresenta-se de forma insatisfatória, onde mesmo com ações sustentáveis realizadas, a empresa não consegue integralizar as respectivas dimensões.

**Palavras-chave:** Sustentabilidade. Processo. Reorganização.

## Abstract

The search for alternatives that provide the best use of natural resources for sustainable development and nature preservation has been the target of several studies and organizational actions. Some organizations, such as plastic packaging industries, a polluting company in their end process, need reinvention, modifying their processes to suit new trends, such as the use, for example, of Green Polyethylene or Green Plastic. Thus, the present study aims to identify how the company BETA behaves, given the integration of the environmental, social and economic dimensions proposed in the Callado's model (2010). To this end, a qualitative descriptive research was conducted as a case study. From the results achieved, it was found that the behavior of the company BETA, facing the integration of environmental, social and economic dimensions of sustainability is unsatisfactory, where even with sustainable actions performed, the company not integrate the respective dimensions.

**Keywords:** Sustainability. Process. Reorganization



## 1. INTRODUÇÃO

A busca por alternativas que proporcionam a melhor utilização de recursos naturais, que visam o desenvolvimento sustentável e a preservação da natureza, tem sido alvo de empresas que atuam no seguimento de material plástico, no qual tem como objetivo principal a harmonização do homem com os recursos da natureza. Ressalta-se que essas pesquisas abordam à relação ser humano/natureza, bem como todo e qualquer tipo de organização que exerça atividade e processos que venham a impactar de alguma maneira o ambiente e a comunidade local, assim como a economia no qual ela atua.

Salienta-se que no setor industrial, as indústrias de plásticos são a que mais empregam, totalizando, em dezembro de 2017, um total de 115.558 empregos formais, correspondendo a 52,97% do total de postos de trabalho do setor. Dessa forma, pode-se identificar quão importante está sendo o setor de produção de embalagens e sacolas plásticas para a sociedade, bem como a sua importância para o PIB do Brasil. A Associação Brasileira de Embalagem (ABE) demonstra ainda que o valor bruto da produção física de embalagens atingiu o montante de R\$ 71,5 bilhões, um aumento de aproximadamente 5,1% em relação aos R\$ 68 bilhões alcançados em 2016 (ABE, 2018).

A indústria de plástico possui expressão sob o mercado brasileiro e mundial, pelo fato de gerar renda, empregos e muitos outros benefícios destacados no estudo. Entretanto, é preciso que as empresas que fabricam esse material estejam atentas a incidência que esse material pode vir a ter no meio ambiente, podendo gerar inúmeros prejuízos em longo prazo para a geração atual e as próximas gerações.

Evidencia-se que pelo fato da abordagem sustentável ainda não ser um tema muito trabalhado pelas organizações atuais, as empresas produtoras de embalagens plásticas por serem por si só uma empresa poluente em seu processo fim, necessitam se reinventar, ou melhor, modificar seus processos para se adequar as novas tendências (BENATTI, 2018). Como por exemplo a utilização de matéria-prima como Polietileno Verde ou Plástico Verde: desenvolvido pela Brasken, sendo uma resina feita a partir do Eteno obtido da cana-de-açúcar no lugar da nafta do petróleo. Em que essas matérias-primas possuem **mesmas propriedades de durabilidade e resistência do convencional, mas com menor impacto para o meio ambiente** (BENATTI, 2018).

Vale destacar que o desenvolvimento sustentável não visa cessar a utilização dos recursos, nem forçar as organizações a modificarem totalmente seu método de produção e utilização dos elementos, mas que tais organizações invistam em trabalhar o recurso da melhor maneira possível, de maneira consciente, entendendo que o desenvolvimento tecnológico pode e deve auxiliar na busca pelo melhor

aproveitamento desses recursos, principalmente no que diz respeito ao reaproveitamento de elementos que sirvam como fonte para outras atividades, o que pode gerar conseqüentemente um equilíbrio rumo ao desenvolvimento sustentável desejado.

A ideia de um desenvolver sustentável é aliada a três pilares: econômico, social e ambiental, tendo por objetivo manter a harmonia entre os componentes para garantir a integridade do planeta, da natureza e da sociedade no decorrer das gerações (AMCHAM BRASIL, 2017).

Nesse sentido, diante do número de empresas que não realizam ações concretas para um desenvolvimento sustentável, percebe-se a necessidade de analisar suas relações com os aspectos da sustentabilidade, a partir da sua relação com o ambiental, econômico e social e todos os aspectos que envolvem esse tripé do desenvolvimento sustentável. Desse modo, Callado (2010) propõe um modelo capaz de analisar a sustentabilidade empresarial a partir da integração das dimensões ambiental, social e econômica, caracterizado por 43 indicadores de sustentabilidade divididos em 16 ambientais, 14 econômicos e 13 sociais, com o intuito de identificar questões pertinentes a essas três dimensões, visando correlacioná-las para identificação do nível de sustentabilidade existente em determinada empresa.

Para a dimensão social, é considerado a sustentabilidade social, principalmente a partir de duas perspectivas: primeiro a análise de aspectos externos às empresas; segundo a análise de aspectos internos das empresas. Dimensão ambiental, consideram-se principalmente aspectos associados aos recursos naturais e questões voltadas aos impactos causados por ações de empresas a esses recursos, caracterizado pela relação existente na utilização desses recursos (CALLADO, 2010).

Para a dimensão econômica, é feita a análise por meio de aspectos micro e macroeconômicos. Os aspectos microeconômicos considerados estão associados aos resultados econômico-financeiros alcançados pelas empresas; e os macroeconômicos, buscam caracterizar o bem-estar econômico de todos os envolvidos no processo (CALLADO, 2010).

Diante disso, a harmonização dessas três dimensões, sendo elas: a ambiental, a econômica e a social, é essencial para que uma organização se desenvolva em todas as vertentes aliadas a questão sustentável; onde, além de gerar tal desenvolvimento, pode ainda oferecer uma possível vantagem competitiva diante do crescimento do mercado.

Tomando como as colocações acima explicitadas, o presente estudo tem por objetivo analisar as dimensões ambiental, social e econômica da empresa BETA, a partir do modelo de mensuração de sustentabilidade proposto por Callado (2010).



## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 Desenvolvimento Sustentável

Segundo o Relatório de Brundtland (1987), a abordagem referente ao desenvolvimento sustentável é um processo de mudança no qual a exploração dos recursos, o direcionamento dos investimentos, a orientação do desenvolvimento tecnológico e a mudança institucional estão em harmonia e fortalecem a atual e futura capacidade de satisfazer as aspirações e necessidades humanas. Sendo assim, este pensamento mostra que a busca pela estabilidade no desenvolvimento humano é uma temática que veio ganhando notoriedade ao longo dos anos, evidenciando-se que mesmo havendo necessidade no presente por parte dos indivíduos, é preciso que haja consciência dos mesmos para que o potencial futuro não sofra as consequências da utilização intensiva dos recursos atuais.

O desenvolvimento sustentável e suas ações conduzem os indivíduos e os profissionais em constante evolução (HANNING et al., 2012). Neste caso, pode-se adentrar no progresso do desenvolvimento aliado a sustentabilidade, necessitando de métodos mais eficientes e eficazes, para que as organizações detenham tal desenvolvimento.

Diante disso, o desenvolvimento sustentável necessita estar aliado aos pilares da sustentabilidade, propostos no modelo de Callado (2010). A partir disso, preservar o meio ambiente e as ações que nele são realizadas é o mínimo que as empresas e os indivíduos devem de fazer, permitindo as futuras gerações o acesso aos respectivos recursos naturais.

Desse modo, pode-se extrair a ideia de elaborar estratégias que consigam auxiliar as empresas no desenvolvimento ambiental, econômico e social. Logo, torna-se necessário destacar algumas dimensões de sustentabilidade, na qual são destacadas neste estudo.

### 2.2 Dimensões de Sustentabilidade

No Relatório Brundtland (1987), são destacados três elementos indispensáveis para o desenvolvimento sustentável: proteção ambiental, crescimento econômico e equidade social. Segundo Nascimento (2012), além da dimensão ambiental, econômica e social, pode ser inserida a política e a cultural. Portanto, a dimensão política tem sua importância, por circundar questões de natureza gerais, envolvendo-se em meio a contradições e conflitos de interesse; já com relação à cultura, o autor retrata que não será possível ocorrer mudanças no padrão de consumo e no estilo de vida dos indivíduos, caso não ocorra uma modificação de valores e com-

portamentos.

Almeida e Araújo (2013) ressaltam que as três dimensões essenciais necessitam de mais dois termos aliados, são eles: A dimensão espacial informando uma necessidade de adequação à locativa dos territórios urbanos e rurais, para assegurar uma eficiência e um bem-estar maior para a sociedade; e a jurídico-política, abordando que o desenvolvimento sustentável é um potencial de todas as pessoas, sendo que elas têm a pretensão de buscar esse patamar desenvolvimentista.

Neste estudo, a sustentabilidade será analisada segundo as dimensões ambientais, econômicas e sociais, apresentadas a seguir.

### **2.2.1 Dimensão Ambiental**

O suposto método utilizado de produção e de consumo, tem de ser compatível com a base material que se ajusta a economia, como subsistema do meio natural (NASCIMENTO, 2012). Para Silva et al. (2013), as organizações devem minimizar o uso de combustíveis fósseis, reduzir a emissão de substâncias poluentes, incrementar políticas para o desenvolvimento de fontes de energias renováveis, intensificar a capacidade dos recursos a serem utilizados, de modo que proteja a biodiversidade e os recursos hídricos.

Dessa maneira, como dito anteriormente, o emprego dos recursos naturais vem comprometendo não só a qualidade e estilo de vida dos indivíduos, mas também a sobrevivência das atuais e futuras gerações. A partir disso, faz-se necessário um planejamento mais elaborado diante do uso desses recursos, para que de fato haja um equilíbrio entre o que é oferecido e aquilo que pode ser utilizado.

### **2.2.2 Dimensão Econômica**

Essa dimensão deve ser vista como um desenvolvimento da economia, com o objetivo de gerar melhorias na qualidade de vida das pessoas. Para Silva et al. (2013), o principal intuito da dimensão econômica é desenvolver bens e produtos que sejam capazes de atender as dimensões sociais e ambientais de modo economicamente viável.

Portanto, o desenvolvimento alcançado pelo desenvolvimento econômico pode servir como exemplo para que as outras dimensões possam atingir o mesmo patamar, colaborando para o equilíbrio das mesmas.



### 2.2.3 Dimensão Social

Essa dimensão está associada a qualidade de vida das pessoas, ou seja, dos direitos que são garantidos pela Constituição Federativa do Brasil de 1988. Diante disso, é notório o reconhecimento de que as organizações, além dos governos, são os responsáveis por garantir os mínimos direitos. Para Silva et. al (2013) a sustentabilidade deve ser analisada na dimensão social, sendo assim destaca-se a presença humana no planeta, na qualidade de vida e nos âmbitos que o indivíduo é inserido, para que o mesmo alcance a equidade social.

Sendo assim, é necessário que as organizações busquem alternativas que envolvam mais o desenvolvimento empresarial social, com o objetivo de alcançar a eficiência e eficácia, atendendo as demandas de todos os indivíduos ligados ao ambiente organizacional.

## 2.3 Indicadores de Sustentabilidade

Os pilares da sustentabilidade, quando tratados estrategicamente, resulta em uma atividade empresarial com menores impactos ao meio ambiente e a comunidade. Para Becker e colaboradores (2017) salienta-se que índices de desempenho impulsionam as instituições e os governos a questionarem seus padrões, além de atuar como “forças motrizes” para transformações de comportamentos. Além disso, é explícito a importância que se tem por gerar questionamentos pertinentes sobre a maneira como as empresas atuam e qual os impactos causados por elas.

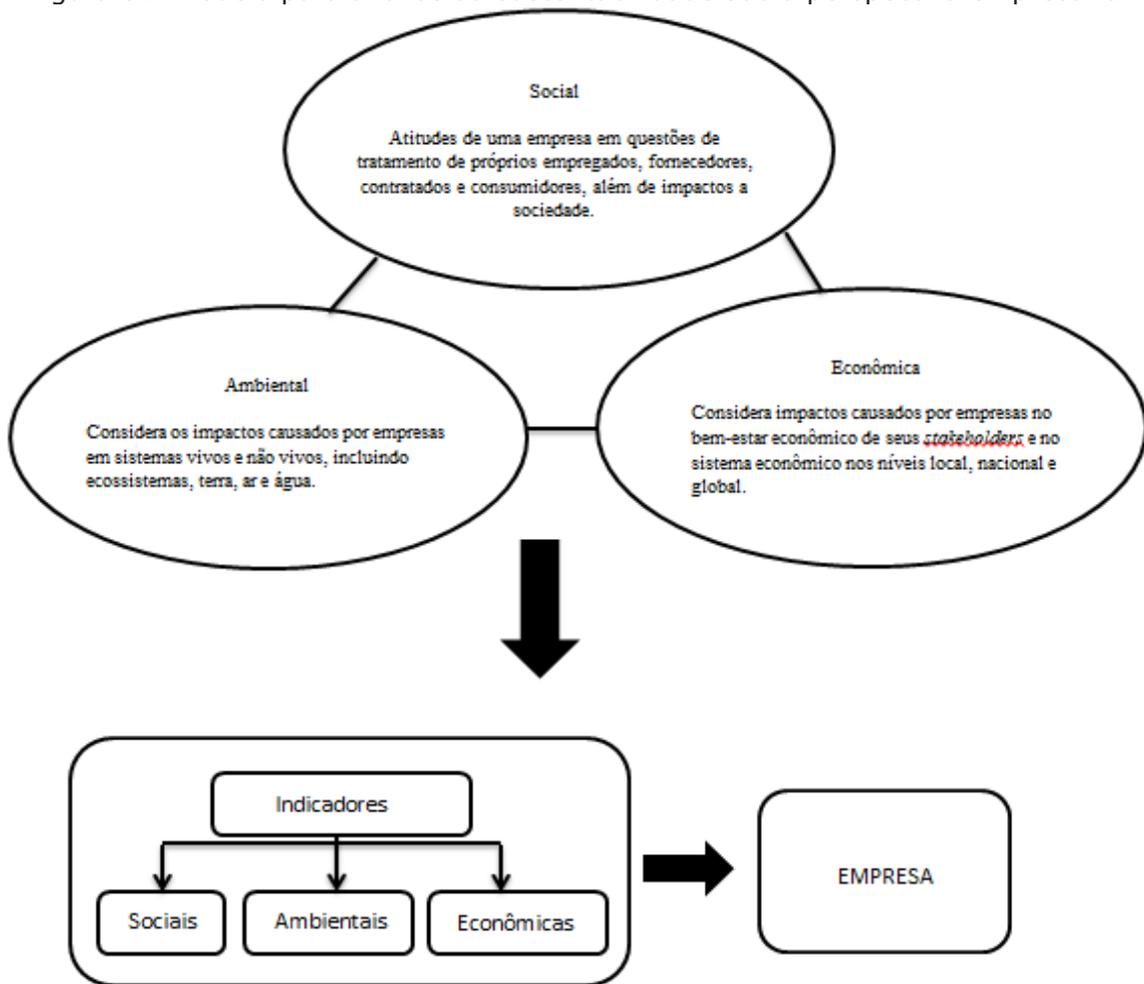
Segundo Callado (2010, p. 39), os indicadores “são ferramentas centrais por permitirem um acompanhamento das principais variáveis de interesse da empresa e por possibilitar o planejamento de ações visando melhorias de desempenho”.

Com base nisto, o modelo elaborado por Callado (2010) se adequa a este estudo, tendo em vista que diz respeito à sustentabilidade empresarial a partir de dimensões que englobam algumas variáveis, na qual nos permite identificar as práticas de sustentabilidade nas organizações, de acordo com o seguinte tópico.

## 2.4 Modelo de Sustentabilidade Empresarial

O modelo proposto por Callado (2010) teve como influência, outros modelos de autores que aplicavam alguns indicadores semelhantes. Além disso, tem-se como o principal objetivo analisar a sustentabilidade em um contexto empresarial por meio de três dimensões: ambiental, econômico e social e seus respectivos indicadores, de acordo com a seguinte figura 01.

Figura 01: Modelo para análise da sustentabilidade sob a perspectiva empresarial.



Fonte: Callado (2010)

As três dimensões (ambiental, social e econômica) consideram 43 (quarenta e três) indicadores de sustentabilidade para sua análise, sendo 16 (dezesesseis) indicadores ambientais, 14 (quatorze) indicadores econômicos e 13 (treze) indicadores sociais. No entanto, cada indicador analisado pelas dimensões, tem o intuito de entender como a organizações se encontram em um determinado aspecto.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

#### 3.1 Caracterização da Pesquisa

A fim de desenvolver a melhor compreensão a respeito do desenvolvimento sustentável nas empresas produtoras de embalagens plásticas, bem como a utilização dos seus recursos, o presente trabalho caracteriza-se como sendo um estudo de caso, dado pelo aprofundamento de um objeto ou atividade, proporcionando um conhecimento com maior propriedade (GIL, 2011). Portanto, o estudo é de abordagem qualitativa e de natureza descritiva, tendo em vista o intuito de analisar as

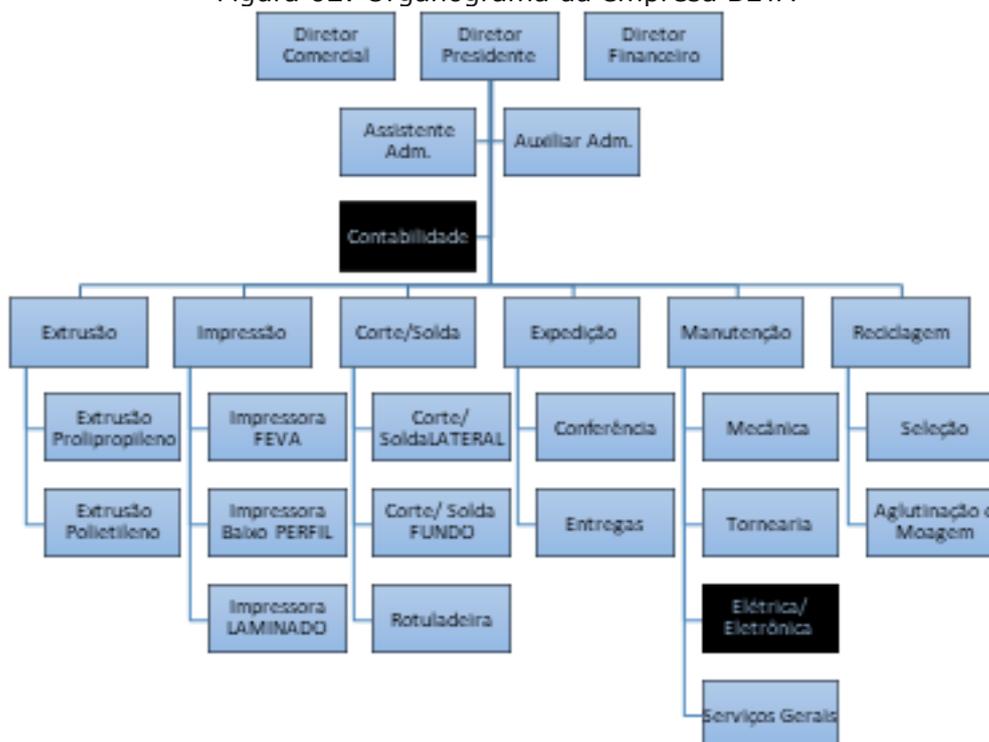
variáveis e os dados buscando identificar como se comporta a empresa BETA frente à integração das dimensões ambiental, social e econômica propostos no modelo de Callado (2010).

As técnicas de pesquisa adotadas foram a pesquisa bibliográfica, como forma de obter embasamento teórico no que se refere aos conceitos e abordagens sobre as temáticas estudadas; pesquisa de campo, consolidada através da aplicação de questionários e entrevistas com o gestor, além da observação não participante através de visitas técnicas realizadas com a empresa em questão.

### 3.2 Caracterização da Empresa

A empresa BETA (nome fictício) está classificada como de pequeno porte, fundada em 1986, com capital próprio, atua na fabricação de embalagens plásticas. Além disso, é uma empresa familiar constituída por 25 funcionários e 03 sócios do tipo cotas de responsabilidade limitada. Abaixo, para uma melhor compreensão, segue o organograma da empresa BETA.

Figura 02: Organograma da empresa BETA



Fonte: Elaborado pelos autores

### 3.3 Sujeitos da Pesquisa

A pesquisa foi realizada com o gestor da empresa, através da aplicação de um questionário semiestruturado com 43 variáveis, subdividida nas três dimensões

baseadas no modelo proposto por Callado (2010), além da abertura para questionamentos referentes as dimensões.

### **3.4 Instrumentos de Pesquisa**

O instrumento de pesquisa deste estudo, tomou como base o modelo proposto por Callado (2010). O Quadro 1, a seguir mostra os indicadores e suas definições.



Quadro 1: Indicadores de Sustentabilidade Empresarial

Indicadores de Sustentabilidade		
Dimensão	Indicador	Definição
Dimensão Ambiental	Sistema de Gestão Ambiental (SGA)	Este indicador busca saber se a empresa possui uma estrutura organizacional que possa avaliar e controlar os impactos causados por ela ao meio ambiente.
	Quantidade de água utilizada	Este indicador visa entender se a empresa aumentou ou não seu gasto de água em todos os seus processos, buscando entender se houve uma maior eficiência ou não quanto a esse recurso.
	Processos decorrentes de infrações ambientais	Saber se a empresa recebeu processos de não conformidades de empresas ambientais, ou seja, se a empresa em questão necessita ou não corrigir algo com relação ao ambiente de atuação.
	Treinamento, educação e capacitação em aspectos ambientais	Se a organização utiliza em sua política o ideal de qualificar seus funcionários em questões ambientais, para um maior entendimento de seus colaboradores sobre o assunto.
	Economia de energia	Se a empresa aumentou ou diminuiu o consumo de energia de acordo com seu desenvolvimento ao longo dos últimos anos.
	Desenvolvimento de tecnologias equilibradas	Saber se apesar do desenvolvimento ocorrido (ou não) pela empresa em suas tecnologias, ela possui ações para possíveis impactos causados por essas atividades.
	Ciclo de vida de produtos e serviços	Quando a empresa entende o quanto seu produto irá permanecer no mercado e qual seu ciclo de vida, buscando trabalhar ações que minimizem seu possível descarte no meio ambiente.
	Quantidade de combustível fóssil utilizado por ano	Se a empresa aumentou ou diminuiu a utilização desses combustíveis em seus processos em relação ao esperado no passar dos anos.
	Reciclagem e reutilização de água	Entender se a empresa reutiliza a água que faz parte dos processos da produção.
	Acidentes ambientais	Saber se houve ou não acidentes ambientais no âmbito da empresa e suas possíveis consequências.
	Fontes de recursos utilizados	Saber de onde vêm as principais fontes de energia no processo produtivo da empresa seja ele renovável ou não renovável, ou de ambas.
	Redução de resíduos	Entender se a empresa utiliza políticas para a redução na emissão de resíduos sólidos, líquidos ou gasosos gerado pelos processos de produção ao meio ambiente.
	Produção de resíduos tóxicos	Saber se existe um controle e acompanhamento de uma possível geração de resíduos tóxicos pela organização.
	ISO 14001	Saber se a empresa funciona de acordo com as normas da ISO 14001.
	Qualidade do solo	Entender se e como a empresa reduz os danos causados ao solo e seu impacto, em possíveis ações tomadas.
Qualidade de água de superfície	Saber se os processos produtivos da organização geram danos às águas da superfície e se há práticas de reduzir tais impactos.	

Dimensão Econômica	Investimentos éticos	Entender se a empresa quando vai realizar um investimento levam em consideração os critérios técnicos e econômicos, bem como aspectos sociais e ambientais para tal aquisição ou não.
	Gastos em saúde e segurança	Saber se a empresa direciona gastos para aspectos a saúde de seus colaboradores.
	Investimento em tecnologias limpas	Entender se a empresa utiliza e ou realiza investimentos em tecnologias limpas (energia solar, carros elétricos, biocombustíveis, etc.).
	Nível de endividamento	Saber o endividamento da empresa com relação ao passivo e o ativo total, ou seja, se a empresa consegue cumprir com suas obrigações.
	Lucratividade	Saber se houve uma melhora ou não da empresa quanto ao lucro frente ao faturamento total.
	Participação de mercado	Entender como anda a participação de mercado da empresa frente aos concorrentes.
	Passivo ambiental	Saber quanto à empresa tem de obrigação para com o ambiente e quanto à mesma destinou para gastos necessários em casos de agressões ao meio ambiente, buscando a reabilitação do local, ou então o pagamento de multas e/ou indenizações.
	Gastos em proteção ambiental	Se a empresa possui investimentos para prevenir possíveis acidentes e/ou proteção ambiental.
	Auditoria	Saber se a empresa possui serviços de auditoria, para identificar se está tudo correndo como o planejado.
	Avaliação de resultados da organização	Saber como a empresa avalia os resultados alcançados, bem como a mensuração do seu desempenho.
	Volume de vendas	Entender como anda o comportamento do volume de vendas na empresa nos últimos anos.
	Gastos com benefícios	Como anda os gastos com pensões e outros benefícios (vale-transporte e alimentação, etc.).
	Retorno sobre capital investido	Saber se houve ou não retorno sobre o capital investido, na relação lucro líquido e ativo total, ou seja, saber como anda o desempenho financeiro da empresa.
Selos de qualidade	A empresa possui ou não selos de qualidade para produtos, serviços e/ou processos, e quais são.	

Dimensão Social	Geração de trabalho e renda	Qual a importância das ações realizadas pela empresa para o desenvolvimento da comunidade local, através da geração de trabalho e renda.
	Auxílio em educação e treinamento	Quais e como a empresa realiza atividades para capacitação dos seus funcionários.
	Padrão de segurança de trabalho	Quais padrões utilizados pela empresa em questões de segurança do trabalho no âmbito organizacional.
	Ética organizacional	Saber se existe a utilização de normas/códigos de procedimentos profissionais pela empresa.
	Interação social	Quais ações a empresa utiliza para gerar integração com a comunidade.
	Empregabilidade e gerenciamento de fim de carreira	Saber se a empresa possui ações para promover a empregabilidade, que seria gerar emprego ou a não rotatividade; e para o gerenciamento de fim de carreira dos funcionários.
	Políticas de distribuição de lucros e resultados entre funcionários	Entender se a empresa distribui ou não os lucros e resultados obtidos pela empresa com os funcionários.
	Conduta de padrão internacional	Saber se a empresa adota condutas sociais internacionais com padrões estabelecidos por organizações internacionais como a ONU, por exemplo.
	Capacitação e desenvolvimento de funcionários	Entender se a empresa possui ou não políticas para a capacitação e desenvolvimento de seus funcionários.
	Acidentes fatais	Saber se ocorreram acidentes fatais relacionados ao âmbito de trabalho.
	Contratos legais	Como são os contratos que definem a relação entre proprietários e colaboradores da empresa.
	Stress de trabalho	Qual a maneira utilizada pela empresa para amenizar o stress no âmbito de trabalho.
Segurança do trabalho	Quais informações que a empresa apresenta nos embalagens elaborados pela mesma.	

Fonte: Callado (2010)

Após o delineamento dos processos metodológicos, o tópico a seguir aponta os resultados alcançados.

## 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados apresentados com esta pesquisa foram analisados de acordo com cada um dos indicadores e suas dimensões correspondentes com o propósito de obter um melhor entendimento acerca das informações coletadas da empresa BETA.

### Dimensão Ambiental

O primeiro indicador analisado é o Sistema de Gestão Ambiental (SGA) o qual



busca saber busca saber se a empresa possui uma estrutura organizacional que possa avaliar e controlar os impactos causados por ela ao meio ambiente. O gestor revelou que a empresa adota ações esporádicas, mas sem uma maior complexidade da gestão em ações ambientais.

Além disso, a empresa não apresenta processos decorrentes de infrações ambientais, podendo ser explicado pela utilização de algumas práticas de gestão ambiental e a conformidade da empresa em relação à cobrança realizada pelo governo.

Em relação ao indicador treinamento, educação e capacitação dos funcionários em relação aos aspectos ambientais, a empresa não possui nenhum tipo de treinamento para tal finalidade. Ainda, a economia de energia foi uma variável marcada como sem alteração nos últimos anos, o que se explica pelo fato da empresa trabalhar normalmente com pedidos sob encomenda. A organização na variável de desenvolvimento de tecnologias equilibradas não apresenta novas tecnologias voltadas aos impactos ambientais causadas por sua atividade, isso pode ser visto pelo fato do grande custo desse tipo de tecnologia, ficando inviável pelo porte da empresa e a não obtenção do capital necessário. O mesmo caso ocorre no ciclo de vida dos produtos e serviços, onde a empresa não obtém capital para tal investimento e a não utilização de uma melhor gestão ambiental.

Com relação à reciclagem e reutilização da água ser bem-feita, pelo fato da obtenção de um sistema de captação de água da chuva com capacidade para 60.000 litros; além da reutilização da água utilizada no processo, onde se observou que a água passa para realizar a produção das embalagens plásticas e retorna ao início por uma bomba existente junto às máquinas.

Sobre a variável das fontes de recursos utilizados demonstra consciência em poucos aspectos, como de adquirir tais recursos, mas que não se abrange para todos os recursos utilizados pela organização. Além disso, tem-se a variável da redução dos resíduos, sendo estes produzidos por ações voltadas a reutilização das embalagens produzidas pela empresa.

Acerca da variável ISO 14001, foi assinalada pela empresa como não obtém tal certificação e nem está em processo de implementação, onde de certa forma não interessa a mesma, muito pelo fato dos possíveis altos custos associados à mesma.

Dessa forma, a empresa obteve das 10 variáveis ambientais, 3 como positivas e 7 como negativas, ou seja, a empresa adquire sim algumas ações ligadas a dimensão ambiental e suas variáveis, entretanto, ressalta-se a falta de um planejamento para o desenvolvimento e melhorias de suas tecnologias objetivando alcançar patamares mais avançados em questões ambientais, bem como certificações e treinamento para os trabalhadores, ou seja, é nítida a falta de ações mais formais da organização para que ocorra um desenvolvimento sustentável mais alinhado e que projete a empresa ainda mais para o mercado empresarial e que busque o



trabalho voltado à dimensão ambiental aliado as demais.

## **Dimensão Econômica**

Com relação às respostas obtidas nos indicadores econômicos, temos inicialmente o fato da empresa não levar em consideração aspectos sociais e ambientais na aquisição de investimentos éticos, levando em conta apenas aspectos econômicos e técnicos, o que acaba por deixar a empresa bem “engessada” na busca pelos resultados sem se ater as consequências de tais investimentos.

A organização não apresenta gastos em saúde e segurança de seus funcionários, algo extremamente errôneo, pelo fato de encobrir ambos os lados em um possível acidente ou outras causas que possam atingir o trabalhador e diminuir a produtividade da empresa, gerando gastos inesperados e avantajados.

O investimento em tecnologias limpas é uma questão endossada, tendo em vista que a empresa não utiliza, porém, a organização está avaliando esse quesito para uma possível implementação, sendo algo bastante interessante para a empresa por beneficiar todas as dimensões. Além disso, em longo prazo pode-se reduzir a incidência da produção no meio ambiente, minimizar custos e qualificar a sociedade envolvida para uma nova tecnologia.

O nível de endividamento, se manteve inalterado segundo o gestor, onde a empresa utiliza apenas recursos próprios, algo interessante para qualquer organização para não gerar gastos desnecessários. Com relação à lucratividade essa falta de avaliação formal acaba desencadeando possíveis visões distorcidas dessa variável que foi marcada como sem alteração nos últimos anos, o que acaba por gerar equívocos em possíveis atividades assinaladas como lucrativas para a empresa.

Já o aumento da participação de mercado por parte da empresa na região, mas principalmente o fechamento da grande empresa de embalagens, a Felinto e o aumento do volume de vendas, que gerou a consequência da maior parcela de mercado. Sendo assim, ocorre ainda o não gasto com proteção ambiental, algo extremamente errôneo, pelo fato de poder levar um investimento inicialmente positivo a resultados totalmente controversos para a organização pela não consideração de todos os envolvidos na localidade da empresa.

A falta de uma auditoria impede que a organização modifique os pensamentos arcaicos devido ao tempo que a empresa atua no mercado e/ou pela bagagem que o seu sócio majoritário já tem de mercado e sua dificuldade de aceitar inovações. É importante que haja mudanças e inovações para que a empresa não seja ultrapassada pelos seus concorrentes, uma melhor decisão a ser tomada seria a contratação de empresas de auditoria sendo revestido em novos e investimentos.

Existem algumas variáveis que analisam os aspectos mais financeiros da empresa, como a avaliação de resultados da organização, onde a mesma não possui



processos formais, o que de fato complica a análise dos seus resultados e desempenho. Entretanto, identificou-se o aumento no volume de vendas alcançado nos últimos anos, muito associado ao desenvolvimento da produção e das vendas. Dessa forma, visa superar o aumento da concorrência, de forma que cada empresa ou marca deseje incorporar seu produto ao mercado, bem como a criação e desenvolvimento de novas embalagens que agreguem valor ao produto.

De acordo com o gasto com benefícios; essa variável mostra-se uma determinada carência da empresa quanto ao futuro dos seus funcionários e eventuais problemas associados ao processo produtivo. Diante disso, algo necessita ser reavaliado pelo gestor da empresa, para que não só os trabalhadores, mas a empresa fique revestida por oferecer seus direitos.

Além disso, o retorno sobre o capital investido, segundo o gestor, se manteve inalterado, mas como a empresa tem uma falta de análise detalhada pode sim haver equívocos nos resultados, gerando consequências quanto o desenvolvimento financeiro.

Com relação a variável de selos de qualidade, a empresa não adquire nenhum, o que pode ser uma barreira para a conquista de novos clientes, podendo ser associada a uma falta de investimento e/ou busca por um novo desenvolvimento aliado a empresa junto ao ambiente.

A dimensão econômica para a maioria das empresas tenderia a se sobressair com relação às outras, por gerar lucro e um maior aumento do capital da empresa, porém tal dimensão não deve ser tratada como a principal e sim como a incentivadora das demais, ou seja, essa dimensão pode servir de suporte para que a dimensão social e ambiental se desenvolva e a organização tenha esse tripé em busca do desenvolvimento sustentável (Silva et al., 2013).

Com relação às variáveis, das 13 existentes na dimensão econômica, 4 foram positivas e 9 negativas, onde os pontos positivos explicam o tempo de atividade da empresa e as atividades conservadoras realizadas pelo gestor/criador. Entretanto, pode-se identificar uma possível estagnação dos retornos financeiros que a empresa recolhe, devido à falta de uma análise mais detalhada, pelo fato da empresa utilizar apenas recursos próprios, o que deveria fazer com que a empresa aumentasse seus retornos sobre o capital investido. Ocorre ainda a não obtenção de selos de qualidade dos produtos, serviços e processos.

## **Dimensão Social**

Nos indicadores sociais tem-se inicialmente a grande importância da empresa para a geração de trabalho e renda da comunidade local, na qual mais de 70% dos funcionários da mesma são oriundos da localidade. Apesar disso, a empresa não obtém auxílio em educação e treinamento de seus funcionários, o que pode restringir o conhecimento dos colaboradores e até sua capacidade de desenvolver novas



formas de realizar seu trabalho ou outro processo importante para a organização.

Com relação à utilização de um padrão de segurança de trabalho, a empresa utiliza de normas e padrões, mas sem uma regra formal pré-definida pela mesma. As variáveis como a de ética organizacional foram marcadas como sem uma orientação formal, ou seja, a empresa tem uma conduta de trabalho que é incorporada ao longo do tempo, bem como com a interação social dos funcionários, que ainda sem um projeto de integração, o tempo de trabalho juntos faz com que o trabalho em equipe seja mais harmonioso em prol da empresa e da comunidade. Além disso, a empresa também não conta com ações de empregabilidade e gerenciamento de fim de carreira.

A variável que trabalha a políticas de distribuição de lucros e resultados entre funcionários foi assinalada como não sendo realizada na organização, devido ao tamanho da empresa, mas que acaba por não ser uma questão para os funcionários, visto em relação ao tempo de trabalho.

Com relação à conduta de padrão internacional, marcada como não utilizado, é reflexo de a empresa ter seu foco na conduta de sua localidade, bem como pelo grande tempo de mercado que a mesma atua, deixando de lado um possível planejamento para uma expansão.

O fato de ter assinalado que não existem ideais para a capacitação e desenvolvimento de seus funcionários, evidencia a falta de investimento dos empregados, o que pode ser preocupante pela dinâmica do mercado e das tecnologias. Além disso, todos os funcionários possuem contratos de legais e em situação regular, algo extremamente importante por gerar uma tranquilidade para o trabalhador para a prestação de seu serviço quanto à empresa.

Por fim, as variáveis de *stress* de trabalho e segurança do trabalho, ambas foram assinaladas como sem auxílio pela empresa de maneira mais controlada e formalizada. Isso se dá pelo fato de não haver regras e/ou procedimentos pré-estabelecidos podendo abrir brechas para interpretações e gerar consequências posteriores para a organização.

Dos 13 indicadores sociais analisados, 3 foram positivos e 10 negativos, o que evidencia o auxílio e influência que a organização exerce na comunidade local e de seus funcionários, por gerar renda e qualidade de vida a esses *stakeholders*. Dessa forma, não há auxílios para uma maior capacitação de seus funcionários, onde mesmo com a pouca rotatividade, é necessário que haja inovações e busca por novos conhecimentos tanto da organização quanto dos componentes dela para gerar uma sinergia interessante rumo ao desenvolvimento organizacional e individual aliado a sustentabilidade. O Quadro 02 explicita quais indicadores são positivos e quais são negativos.



Quadro 2: Quadro resumo dos resultados dos indicadores

Dimensão	Resultado da análise dos indicadores	
	Positivo	Negativo
Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Processos decorrentes de infrações ambientais;</li> <li>- Reciclagem e reutilização da água;</li> <li>- Redução dos resíduos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistema de Gestão Ambiental;</li> <li>- Treinamento, educação e capacitação dos funcionários;</li> <li>- Economia de energia;</li> <li>- Desenvolvimento de tecnologias equilibradas;</li> <li>- Ciclo de vida dos produtos e serviços;</li> <li>- Fonte de recursos utilizados;</li> <li>- ISO 14001</li> </ul>
Econômica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nível de endividamento;</li> <li>- Lucratividade;</li> <li>- Participação de Mercado;</li> <li>- Volume de Vendas;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investimentos éticos;</li> <li>- Gasto em saúde e segurança;</li> <li>- Investimento em tecnologias limpas;</li> <li>- Gasto com proteção ambiental;</li> <li>- Auditoria;</li> <li>- Avaliação de resultados da organização;</li> <li>- Gasto com benefícios;</li> <li>- Retorno sobre o capital investido;</li> <li>- Selos de qualidade.</li> </ul>
Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Geração de trabalho e renda;</li> <li>- Padrão de segurança de trabalho;</li> <li>- Contratos legais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Auxílio em educação e treinamento;</li> <li>- Ética organizacional;</li> <li>- Interação Social;</li> <li>- Ações de empregabilidade;</li> <li>- Gerenciamento de fim de carreira;</li> <li>- Políticas de distribuição de lucros e resultados entre funcionários;</li> <li>- Conduta de padrão internacional;</li> <li>- Capacitação e desenvolvimento de seus funcionários.</li> <li>- <i>Stress</i> de trabalho;</li> <li>- Segurança do trabalho.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelos autores

Diante da análise das 35 variáveis, constatou-se que 10 foram classificadas como positivas e 25 como negativas, de acordo com o total das três dimensões, a ambiental, econômica e social. Logo, o comportamento da empresa BETA, diante da integração das dimensões ambiental, social e econômica de sustentabilidade des-



sa organização apresenta-se de maneira insatisfatória, pelo fato da organização, mesmo realizando algumas ações que beneficia as três dimensões, não consegue harmonizar e gerar um verdadeiro desenvolvimento mútuo, capaz de apresentar ações mais concretas pertinentes para uma boa visão sustentável.

A análise alcançada permite entender que mesmo com a realização de algumas ações e atividades voltadas ao sustentável, à empresa não consegue aliar, ou melhor, harmonizar o ambiental, o econômico e o social para um nível sustentável melhor. Isso se dá, principalmente pela falta de capital tecnológico que permita tal desenvolvimento, bem como algumas ações mais formais dela com seus colaboradores, tanto internos como os externos. Exemplo disso é o caso do gestor/criador que trabalha de uma maneira pouco participativa com seus funcionários/fornecedores, para buscar meios alternativos da utilização dos recursos na produção e pós-produção e que haja uma melhor interação do trabalho realizado com os objetivos sustentáveis que são pertinentes ao desenvolvimento.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do número de empresas que não realizam de fato ações concretas para o desenvolvimento sustentável, o objetivo deste estudo foi analisar as dimensões ambiental, social e econômica da empresa BETA, a partir do modelo de mensuração de sustentabilidade proposto por Callado (2010).

Conclui-se que o objetivo em questão foi atendido, identificando um comportamento insatisfatório quanto à sustentabilidade apresentada pela falta de integração entre as dimensões ambiental, social e econômica por parte da empresa produtora de embalagens plásticas.

De acordo com o exposto, verificou-se uma falta de engajamento em ações voltadas ao desenvolvimento sustentável, onde mesmo apresentando algumas atividades voltadas a sustentabilidade exercida pela organização, a mesma não consegue integralizar as três dimensões planejando e executando ações para que uma auxilie as outras.

Existe ainda, uma falta de conhecimento sustentável pertinente para um maior engajamento da empresa nas questões associadas a não geração de resíduos, ou melhor, a possíveis ações corretivas em processos que precisam ser realizados pela mesma para obtenção do seu produto fim, para desenvolver uma maneira mais eficiente de utilizar os recursos e eficaz na destinação final do produto quando sua vida útil chegar ao fim.

Logo, conclui-se a falta de um planejamento estruturado pautado em aspectos associados às dimensões ambiental, social e econômica, para que seja desenvolvido um plano de ação capaz de corrigir falhas e desenvolver a empresa, com



processos sustentáveis e economicamente viáveis para a concreta integralização de todas as vertentes, para o alcance eficiente e eficaz dos objetivos sustentáveis aliados ao desenvolvimento empresarial.

## Referências

ALMEIDA, Alessandra Bagno F. R. de; ARAÚJO, Marinella Machado. **O direito ao desenvolvimento sustentável e a dimensão simbólica de sua aplicação.** In: REZENDE, Élcio Nacur; CARVALHO, Valdênia Geralda de (Orgs.). Direito ambiental e desenvolvimento sustentável: edição comemorativa dos dez anos da Escola Superior Dom Helder Câmara. Belo Horizonte: Escola Superior Dom Helder Câmara ESDHC, 2013.

AMCHAM BRASIL. Estadão- Portal do Estado de S. Paulo, 2017. Os três pilares da sustentabilidade: como o desenvolvimento econômico pode contribuir para os negócios, a natureza e a sociedade. Disponível em: < <https://economia.estadao.com.br/blogs/ecoando/os-tres-pilares-da-sustentabilidade-como-o-desenvolvimento-economico-pode-contribuir-para-os-negocios-a-natureza-e-a-sociedade/>>. Acesso em: 02 de Jun. de 2019.

BARTER, N.; RUSSELL, S. Sustainable Development: 1987 to 2012 – **Don't Be Naive, it's not about the Environment.** In: 11TH AUSTRALASIAN CONFERENCE ON SOCIAL AND ENVIRONMENTAL ACCOUNTING RESEARCH (A-CSEAR). Proceedings... University of Wollongong, 2012.

BECKER, William et al. **Weights and importance in composite indicators:** closing the gap. Ecological Indicators, v. 80, 2017.

BENATTI, Isa. **Porque investir em Embalagens Sustentáveis e qual o melhor material para o mercado.** 2018. Disponível em: < <https://gepea.com.br/porque-investir-em-embalagens-sustentaveis/>>. Acesso em: 06 Jun. 2019.

BRUNDTLAND, Gro Harlem (org.). **Nosso futuro comum.** Editora da FGV, 1987. **Our Common Future,** Oxford: Oxford University Press, 1987. Disponível em: <https://www.pensamentoverde.com.br/meio-ambiente/nosso-futuro-em-comum-conheca-o-relatorio-de-brundtland/>. Acesso: 18 de ago. de 2019.

CALLADO, Aldo Leonardo. **Modelo de mensuração de sustentabilidade empresarial:** Uma aplicação em vinícolas localizadas na Serra Gaúcha. Tese (doutorado)- Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Centro de Estudos e Pesquisas em Agronegócios, 2010.

ESTUDO MACROECONÔMICO DA EMBALAGEM ABRE/FGV. **Associação Brasileira de Embalagem.** 2018. Disponível em: < <http://www.abre.org.br/setor/dados-de-mercado/dados-de-mercado/>>. Acesso em: 15 Abr. 2019.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** 6 ed. São Paulo: Atlas 2011.

HANNING, Andreas et al. Are we educating engineers for sustainability? Comparison between obtained competences and Swedish industry's needs. **International Journal of Sustainability in Higher Education,** v. 13, n. 3, p. 305-320, 2012.

NASCIMENTO, Elimar Pinheiro do. **Trajetória da sustentabilidade:** do ambiental ao social, do social ao econômico. Estudos Avançados, São Paulo, v. 26, n. 74, 2012. Acesso em: Abr. 2019.

SILVA, Nivaldo Pereira da. et al. **Avaliação da sustentabilidade organizacional por meio das dimensões econômica, social e ambiental:** um estudo de caso em uma empresa de energia elétrica na região Sul do Brasil. IN: CONGRESSO INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO, 2013. Disponível em: Acesso em: Abril, 2019.



## AUTORES<sup>1</sup>

### **Adriano David Monteiro de Barros**

Doutorando em Administração e Controladoria, na linha de pesquisa em Organizações, Estratégia e Sustentabilidade pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal da Paraíba, na linha de pesquisa em Tecnologia, Trabalho e Organizações. Especialista em Direito Administrativo e Gestão Pública pela FIP, Especialista em Democracia e Direitos Fundamentais pela UEPB, Especialista em Gestão da Saúde pela UEPB, Especialista em Direitos Humanos pela UFCG, Bacharel em Administração pela FMN e Bacharel em Administração Pública pela UEPB. É líder do Núcleo de Engenharia de Produção e Performance Organizacional - NEPPO e integrante dos Grupos de Pesquisa EC2M - Observatório: Câmara de Estudos em Engenharia de Custos e Modelagem de Métricas e Complexidade & Organizações, vinculados à Universidade Federal da Paraíba. Foi integrante dos grupos de pesquisa Gestão do Conhecimento e Sustentabilidade, vinculado à UEPB, na linha de pesquisa sobre Sustentabilidade no Setor Público, do Núcleo de Estudos Escandinavos, vinculado à FAÍSA e por fim, do CEBESP - Centro Brasileiro de Estudos Sociais e Políticos. Possui experiência nas áreas de Administração, Letras, Direito, Ciência Política e Engenharia de Produção. Professor Assistente da Universidade Federal do Oeste da Bahia, Centro Multidisciplinar do Campus de Luís Eduardo Magalhães.

### **Affonso Santos Alves**

Graduação em andamento em Administração pela Faculdade Pitágoras, São Luís-Maranhão. Especialista em vendas, empresário atuante no varejo de móveis há mais de 10 anos.

### **Alessandra Carvalho de Vasconcelos**

Graduação em Ciências Econômicas (1995) e em Ciências Contábeis (2002) pela Universidade de Fortaleza, mestrado em Ciências Contábeis pela Fundação Universidade Regional de Blumenau (2006) e doutorado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (2009). Pesquisadora visitante na Pesquisadora visitante na Wageningen University & Research (WUR) at Wageningen School of Social Sciences (WASS), Wageningen-Netherlands. Professora Associada da Universidade Federal do Ceará no curso de Graduação em Ciências Contábeis e no Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria. Tem experiência na área de Contabilidade e Controladoria, atuando em pesquisas e produção científica com ênfase nos seguintes temas: controladoria, contabilidade financeira, governança corporativa, inovação, responsabilidade corporativa, sustentabilidade e internacionalização.

<sup>1</sup> Currículo vide Plataforma Lattes / LinkedIn



## **Alessandro Messias Moreira**

Graduado em Psicologia pela Universidade de Alfenas - UNIFENAS (1996), Pedagogia pelo Centro Universitário do Sul de Minas - UNIS MG (2019), Mestre em Desenvolvimento Humano: Formação Políticas e Práticas Sociais pela Universidade de Taubaté - UNITAU (2012), Doutor em Educação pela Universidade Metodista de Piracicaba - UNIMEP (2016). Professor de Graduação e de Pós-graduação no Programa de Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional - GDR do UNIS MG, Coordenador da Comissão Própria de Avaliação - CPA, Membro do Comitê de Ética em Pesquisa e representante nato representando a CPA no Conselho Universitário do Centro Universitário do Sul de Minas - UNIS MG. Avaliador de Cursos pelo MEC/INEP. Como Professor atua principalmente com os seguintes temas: Gestão de Pessoas, Gestão de Conflitos e Negociação, Empreendedorismo, Comunicação Organizacional, Simulação Gerencial, Desenvolvimento Gerencial, Didática e Metodologia no Ensino, Pensamento Científico e Metodologia da Pesquisa, Psicologia do Comportamento Organizacional e Psicologia da Educação.

## **Alexa Lauren Sousa Vasconcelos**

Universidade Federal de Roraima, UFRR, Brasil.

## **Aline Silva Correa de Castro**

Mestrado em andamento na Universidade Federal do Rio de Janeiro (Ciências Contábeis). Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (2018). Monitora voluntária em contabilidade intermediária durante um ano (2018). Servidora pública. Experiência na área fiscal, contábil e financeira. Formada em inglês (2017).

## **Alisson Caio Abrantes de Mesquita**

No ano de 2014 iniciou a faculdade de Administração pela UERN/CAMEAM, a qual finalizou no ano de 2019. Na mesma instituição participou das monitorias acadêmicas nas disciplinas de Teoria Geral da Administração I e II. Tendo especialização em finanças e estatística pela FAVENI e uma especialização em andamento em gestão pública e de pessoas pela FACEP.

## **Amanda Anselmo de Medeiros**

Estudante de Administração pela Universidade Federal de Campina Grande. É bolsista de iniciação científica pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), membra do Grupo de Pesquisa Gestão de Negócios e Competitividade (GNC) e do Grupo de Estudos em Gestão, Inovação e Tecnologia (GEGIT), ambos certificados pelo CNPq. Atuou como bolsista do Programa de Educação Tutorial (PET) de Administração da UFCG.



## **Ana Cecília Feitosa de Vasconcelos**

Professora da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG). Doutora em Desenvolvimento e Meio Ambiente (UFRN). Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Graduada em Administração de Empresas pela Universidade Federal de Campina Grande (UFCG). Atua como coordenadora de linha de pesquisa no Grupo de Estudos em Gestão, Inovação e Tecnologia (GEGIT) em temáticas relacionadas com Gestão Urbana e Sustentabilidade.

## **Ana Cláudia Vieira Braga**

Doutoranda em Educação na área de concentração de Educação, Tecnologias e Comunicação - ETEC pela Universidade de Brasília (UnB). Mestre em Estudos da Tradução pela Universidade de Brasília (2013), Licenciada em Língua Francesa pela Aliança Francesa de Brasília (2009). Especialista em Administração Escolar pela Universidade Salgado de Oliveira (1995). Licenciada em Letras Português/Latim pela UniCEUB (1991) e Licenciada em Pedagogia pela Universidade Católica de Brasília (1989). Atualmente, é professora aposentada da Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal (2018) e é membro pesquisadora do grupo GEGC da UEG- Campus Luziânia e do Grupo ÁBACO da Universidade de Brasília.

## **Ana Paula Veroneze Bueno**

Comunicóloga Social, com habilitação em Publicidade e Propaganda pela UFG, Especialista em Gestão de Negócios e Marketing pelo IPOG, Analista de Projetos e Processos Publicitários, Consultora em Gestão de Branding e Empreendedorismo de Micro e Pequenos Negócios. Analista de Tráfego em Agência de Publicidade. Docente universitária e de Pós-Graduação na área de Branding na FGI. Área de atuação: Publicidade e Propaganda, Pesquisa de Mercado, Gestão de Projetos e Processos, Gestão de Branding e Empreendedorismo de Micro e Pequenos Negócios.

## **Ana Renata Silva de Oliveira**

Mestrado em andamento em Antropologia Social pela Universidade Federal de Roraima, UFRR, Brasil. Graduação em Psicologia pela Universidade Federal de Roraima, UFRR, Brasil. Especialização em MBA executivo em Gestão em pessoas pela UNYLEYA EDITORA E CURSOS S/A, Unyleya, Brasil. Especialização em Especialização em Gestão em Saúde pela Universidade Federal do Amazonas, UFAM, Brasil. Especialização em andamento em Libras pela Universidade Candido Mendes, UCAM, Brasil.



## **André Chagas de Sousa**

Mestre em Agronegócio pela Universidade Federal de Goiás. Pós-graduado em Gestão de Agronegócio e Legislação Ambiental, pela Universidade Cândido Mendes (RJ) e Docência Universitária pela Faculdade Brasileira de Educação e Cultura (FABEC); Docente da Faculdade Sul Americana (FASAM) e Faculdade Brasileira de Educação e Cultura (FABEC), em disciplinas com foco em: Consultoria Empresarial; Gestão Organizacional; Negociação Empresarial; Sistema de Informação Gerencial; Organização, Sistemas & Métodos e Gestão de Micro e Pequenas Empresas. Graduado em Administração de Empresas pela Faculdade Atenas Maranhense (FAMA).

## **Angélica da Cunha Molteni Paixão**

Professora da Universidade Positivo (graduação em Eventos) desde 2017; Doutoranda do Programa de Pós Graduação em Administração pela Universidade Positivo, Possui Mestrado em Turismo pela Universidade Federal do Paraná (2016) e Bacharelado em Turismo pela Universidade Positivo (2009). Desde 2001, possui experiência profissional nas áreas de Organização de Eventos, Espaços de Eventos, Turismo Esportivo. Hotelaria, e Agenciamento. Pesquisa as áreas de Hospitalidade e Marketing Turístico, focando em temas como Megaeventos, Convention & Visitors Bureaux, Inovação e Transição para Sustentabilidade de Destinos Turísticos.

## **Bruna Gabrielle Fernandes Cunha**

Graduação em andamento em Gestão Pública e Desenvolvimento Regional pela Universidade Federal do Oeste do Pará, UFOPA, Brasil.

## **Bruna Gonçalves de Oliveira Freire**

Doutoranda em Administração na Universidade Estadual do Ceará. Mestre em Administração pela Universidade Portuguesa - UnP. Especialista em Recursos Humanos e Psicologia Organizacional pelas Faculdades Integradas de Patos - FIP. Graduada em Administração pela Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA). Ex-Bolsista de Iniciação Científica (PIBIC/PICI-UFERSA). Possui interesse e estuda áreas relacionadas a administração, comportamento organizacional, gestão de pessoas, empreendedorismo e experiências humanas.

## **Camilla Gomes da Silva**

Doutoranda no programa Terra, Espaço e Ciências Físicas na Universidade de Lethbridge, Canada. Mestre pelo programa de Agronegócio da Universidade Federal de Goiás, mestre pelo programa de Segurança Alimentar e Agricultura Sustentável pela Universidade de Exeter, Inglaterra e bacharel em Direito pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás. Atualmente é consultora no Waterloo Filtration Institute. Sua carreira se concentra na construção de um elo entre as ciências ambientais e o direito.



## **Carlos Vieira**

Possui graduação em Economia pela Universidade Gama Filho (1980), graduação em Ciências Contábeis pela Universidade Gama Filho (2003) e mestrado em Ciências Contábeis pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro (1994). Atualmente é professor assistente da Universidade Federal do Rio de Janeiro. , atuando principalmente nos seguintes temas: ativos financeiros, análise econômica-financeira e contabilidade gerencial.

## **Cecília Sayure da Silva Kataoka**

Graduação em andamento em Administração pela Faculdade Pitágoras, São Luís-Maranhão. Formada em tecnologia de Segurança do trabalho em 2013 e Técnica de Segurança do Trabalho em 2014 e cursando língua inglesa na Escola de Idiomas Skill. Atualmente trabalhando na área Administrativa.

## **Celia Dark Luzeiro Ribeiro**

Universidade Federal de Roraima, UFRR, Brasil.

## **Daniela Althoff Philippi**

Doutora em Administração pela Universidade Nove de Julho com estágio doutoral na North Carolina State University, Mestre e Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina. Professora Adjunta da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, na área de Administração da Produção e Operações. Dedicase especialmente às áreas de Administração da Produção e Operações e Inovação. Os temas de pesquisa abrangem a transferência de tecnologia entre universidade e empresas; cooperação tecnológica; Planejamento e Controle da Produção (PCP); modelos de previsão na produção e operações; gestão da qualidade; logística reversa e gestão socioambiental.

## **Débora Coutinho Paschoal Dourado**

Em julho de 2007, concluí o doutorado cuja tese foi intitulada "Qualidade de Vida no Trabalho: propósitos organizacionais e mecanismos de alienação do homem". Desde 2003, faço parte do grupo de pesquisa Observatório da Realidade Organizacional na condição de professora pesquisadora. Em 2009, assumi a Coordenação deste grupo aqui em Pernambuco. Em 2011, fui líder de tema da área de Estudos Organizacionais da ANPAD. Avalio artigos de diversos periódicos da área como Cadernos Ebape, Organizações & Sociedade, Gestão.org, entre outros. Em 2015, realizei meu pós-doutorado na NHTV Breda University of Applied Sciences, na Holanda, quando pesquisei sobre políticas públicas de mobilidade urbana.



## **Eduardo Carvalho Dourado**

Possui graduação em Ciências Econômicas pela Universidade Federal do Maranhão (2004). Atuação como docente da Faculdade do Maranhão, hoje, leciona na Faculdade Pitágoras. Tem experiência na área de Economia, com ênfase em Economia.

## **Érica Suélen do Nascimento**

Possui graduação em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de São João Del-Rei (2009), especialização em Planejamento Orçamentário e Financeiro do SUS Municipal pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (2013) e especialização em Gestão Pública Municipal pela Universidade Federal de Viçosa (2014). Atualmente é Bolsista NEAD da Universidade Federal de São João Del-Rei. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Ciências Contábeis.

## **Ernani de Souza Guimarães Júnior**

Possui mestrado em Administração, área de Concentração Gestão Social, Meio Ambiente e Desenvolvimento (Universidade Federal de Lavras - 2010), graduação em psicologia (Universidade Federal de São João Del-Rei - 2005), Especialização em Gestão de Pessoas (Faculdades Adventistas Integradas - 2009), Especialização em Gestão Microrregional da Saúde (Faculdade Senac/MG - 2012). Ex secretário municipal de Saúde e Ação Social da Prefeitura Municipal de Ibituruna. Ex Coordenador do Curso de Gestão de Recursos Humanos - UNIS\_MG. Atualmente Coordenador do curso de Psicologia e professor nos cursos de Graduação e Pós Graduação no Centro Universitário do Sul de Minas -UNIS . Psicólogo Clínico.

## **Fabiane Maria Picheth**

Doutoranda em Administração (Universidade Positivo - UP), Mestre em Educação, Comunicação e Tecnologia (PUCPR), Especialista em Tecnologias Educacionais (PUCPR), Especialista em Gestão Escolar (Universidade Positivo - UP) e Graduada em Pedagogia (PUCPR). Atuou em segmentos diferenciados na área de educação, com experiência docente na Educação Infantil e Anos Iniciais do Ensino Fundamental na rede municipal e estadual de educação. Possui experiência em Educação a Distância, Educação Corporativa e Desenvolvimento de Material Didático. Atuou como coordenadora, professora e professora tutora de cursos de graduação e pós graduação na área de Educação. Atualmente é docente no curso de Pedagogia.

## **Fabício Carrião dos Santos**

Médico Veterinário, Mestre e Doutor do. Responsável pela sanidade e atendimento clínico-cirúrgico dos animais de produção da instituição. Docente universitário no Instituto Federal Goiano - Campus Urutaí (2018) em Ciência Animal pela Escola de Veterinária e Zootecnia da Universidade Federal de Goiás. Foi pesquisador visitan-



te, durante o doutorado sanduiche, no Poisonous Plant Research Laboratory em Logan, EUA (2017). Área de atuação: Clínica, cirúrgica e reprodutiva de bovinos; Assessoria veterinária e biotecnologias da reprodução, Delineamentos e experimentação animal; Estatística experimental e estudos conduzidos na produção animal e intoxicação por plantas, especialmente em bovinos.

### **Fernanda Tarabal Lopes**

Professora Adjunta na Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Docente no Programa de Pós-Graduação em Administração do CE-FET-MG (stricto sensu). Pós-doutoranda em Administração pela PUC-Rio, com período de formação e pesquisa junto ao CNAM- Paris (Conservatoire National des Arts et Métiers). Doutora em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais, na linha de pesquisa de Estudos Organizacionais e Sociedade, com realização de doutorado-sanduiche na Unité Transversale de Recherches : Psychogénèse et psychopathologie, psychologie, psychanalyse, anthropologie - UTRPP, da Université Paris 13 - França. Mestre em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais, na área de concentração de Organização e Recursos Humanos, com realização de mestrado-sanduiche no SOCIUS (Centro de Investigação em Sociologia Econômica e das Organizações) do Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade Técnica de Lisboa - Portugal. Graduada em Psicologia também pela Universidade Federal de Minas Gerais, com título de psicólogo, licenciatura e bacharelado. Meus temas de estudo voltam-se para as perspectivas teórico e metodológicas das Clínicas do Trabalho; Pesquisa em história de vida; Psicanálise e análise social/política; Feminismo.

### **Franciany Cristiny Venâncio Dugonski**

Bacharel em Música pela Universidade Federal do Paraná (2015). Atua no Setor de Qualidade da Universidade Positivo. Possui experiência na área de gestão e alocação docente. Possui interesse de pesquisa em Inovação e sustentabilidade, em temáticas como EcoInovação, Ecodesign e Empreendedorismo Sustentável.

### **Francisco Darci Feitosa**

Pós-graduando em Cenários e Modalidades de Educação à Distância da faculdade Metropolitana. Graduado em Pedagogia pela UEG - Câmpus Luziânia - GO. Presidente da instituição filantrópica C.E.U. (Centro Ecumênico Universalista) Nossa Senhora Aparecida, entidade de natureza assistencial e educacional atuante no Distrito do Jardim do Ingá, Luziânia - GO. Membro pesquisador do Grupo de Pesquisa Interdisciplinar em Educação, Gestão e Cultura Regional, cadastrado no Diretório dos Grupos de Pesquisa no Brasil do CNPq. Tem experiência na área de Educação nos Anos Iniciais do Ensino Fundamental e no ensino de língua estrangeira.



## **Gerdison de Alcantra Alves**

Graduação em andamento em Administração pela Faculdade Pitágoras, São Luís-Maranhão. Atualmente Estagiário no Tribunal Regional Eleitoral do Estado do Maranhão (TER-MA) e Agente Administrativo na Prefeitura Municipal de São Luís – MA.

## **Giselle Alves Silva**

Graduada em Administração pelo Centro Universitário do Estado do Pará - CESUPA (2003), pós-graduação em Gestão Contábil, Auditoria e Controladoria pela Faculdade Internacional de Curitiba - FACINTER (2006), mestrado em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN (2010) e doutorado em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco - UFPE (2016), na linha de formação Organização, Cultura e Sociedade. No mercado de trabalho atuou como Assistente Financeira na COMPAR, franquizada da marca Coca-Cola, durante de 2003 a 2005; como Técnica em Administração e Finanças - Administradora do Instituto de Terras do Pará- ITERPA, de 2009 a 2014, atuando na Gerência de Gestão de Pessoas; como professora titular do Centro Universitário do Estado do Pará na graduação e pós-graduação, de 2005 a 2014; atuou ainda como Diretora de Planejamento da ONG Sodireitos no ano de 2012. Atualmente é professora titular, Classe C - Adjunto, da Universidade Federal do Oeste do Pará - UFOPA, desde 2014, tendo atuado em exercício provisório na UFPE nos anos de 2016-2017. No contexto da Administração as principais temáticas exploradas em sala de aula e pesquisas são: empreendedorismo, gestão de pessoas, gestão social, teorias das organizações e estudos críticos ao desenvolvimento.

## **Heloísa Siqueira Lordello**

Formada em Ciências Contábeis e Direito pela Universidade Gama Filho(1988 e 1995), Pós Graduada em Auditoria pela Unigranrio(2000), Mestre em Ciências Contábeis pela UERJ(2007), Doutora em Contabilidade pela Universidade do Minho(2019), Ex- Coordenadora do Curso de Ciências Contábeis e Professora da UFR-RJ , Ex-Professora da PUC/RJ, UNISUAN e Centro Universitário Moacir Sreder Bastos, Conselho Regional de Contabilidade do CRC/RJ , Ex-Professora Orientadora do MBA - Gestão Financeira da PUC /RJ. Participante em banca de concurso público. Tem experiência na área de Contabilidade, com ênfase em Contabilidade Tributária e Societária.

## **Hudson do Vale de Oliveira**

Doutorando em Administração no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC). Faz parte do Núcleo de Inovações Sociais na Esfera Pública (NISP), atuando, também, no Observatório de Inovação Social de Florianópolis (OBISF). Doutor em Agronomia pela Universidade Estadual de Londrina (UEL). Mestre em Agronomia pela Universidade Estadual de Maringá (UEM). Especialista em Gestão de Cooperativas pela Universidade Fede-



ral de Roraima (UFRR). Graduado em Agronomia pela Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA), em Administração pela Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN) e em Comunicação Social (Jornalismo) pela Universidade Federal de Roraima (UFRR). É Professor Efetivo do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Roraima (IFRR), Campus Boa Vista Zona Oeste (CBVZO). Atuou como Tutor na modalidade de Ensino a Distância no curso de Administração Pública da Universidade Estadual de Maringá - UEM. Possui experiência e interesse de projetos (pesquisa e extensão) nas seguintes áreas: Agronegócios, Sustentabilidade, Cooperativismo, Gestão de Pessoas, Gestão Pública, Inovação Social e Educação.

### **Ilton Belchior Cruvínel**

Mestre pelo programa de Pós-Graduação Stricto Sensu - Ciências Ambientais e Saúde (MCAS) da Pontifícia Universidade Católica de Goiás. Especialização em Marketing Empresarial e Planejamento Estratégico é graduado em Administração. Atualmente é professor universitário da Faculdade Sul Americana (FASAM) e Faculdade Paulista (UNIP) nos cursos de Graduação, Pós-Graduação. Interesses de pesquisa: comportamento do consumidor, gestão do composto de marketing, marketing sustentável, marketing verde, marketing empreendedor, marketing eleitoral, marketing industrial e projetos mercadológicos.

### **Isabele Rodrigues Câmara**

Mestre em Administração pela UECE (linha de pesquisa: Gestão e Estudos Organizacionais), master business administration pela Unifor (em Gestão de Comunicação) e graduada Comunicação Social (habilitação em Jornalismo) pela UFC. Gestora e fundadora do Instituto de Especialidades Integradas. Experiência profissional com agência de comunicação, editora, multinacional e professora universitária da UNIASSELVI Pacajus. Experiências anteriores com iniciação científica (PETCOM, Liga Experimental de Comunicação e COFAC), além de estágios na área política e terceiro setor, intercâmbio social ligado à ONU e AIESEC.

### **Jamilson Lopes Pereira**

Administrador, Pós-Graduado em Gestão Financeira. MBA Gestão de Negócios, Controladoria & Finanças Corporativas. Docente universitário na UNCEUG, em disciplinas com foco em: Administração Financeira, Análise das Demonstrações Financeiras, Matemática Financeira, Análise de Custo e Contabilidade, Administração & Finanças para Engenharias; Área de atuação: Consultoria, Controller financeiro e apuração de indicadores em empresas de médio e grande porte. Perito judicial TJGO - áreas orçamentárias e análise financeira. Pesquisas nas áreas de viabilidade financeira para projetos de engenharia.



## **Jorge Manoel Adão**

Pós-Doutor em Tecnologias Contemporâneas e Desenvolvimento Cognitivo (UFRJ), Doutor em Educação (UFRGS). Professor da Universidade Estadual de Goiás (UEG) - Câmpus Luziânia - GO. Coordenador do Curso de Pós-Graduação Lato Sensu Docência e Gestão da Educação Superior (desde 2015) da UEG. Líder do Grupo de Pesquisa Interdisciplinar em Educação, Gestão e Cultura Regional, cadastrado no Diretório dos Grupos de Pesquisa no Brasil do CNPq. Tem experiência na área de Educação, com ênfase nas Questões Étnico-Raciais, Políticas Públicas e em Tecnologias Contemporâneas.

## **José Welliton Moreira Santana**

Graduação em andamento em Administração pela Faculdade Pitágoras, São Luís-Maranhão. Administrador e Microempreendedor da J.W Peças e acessórios desde 2017.

## **Jurandir Moura Dutra**

Possui graduação em Administração, Mestrado em Clima e Ambiente pelo Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia - INPA (2012) e Doutorado em Ciências Ambientais e Sustentabilidade na Amazônia - UFAM (2018). É professor de carreira da Universidade Federal do Amazonas - UFAM ministrando disciplinas do curso de administração na modalidade presencial e a distância. É professor colaborador do Mestrado Profissionalizante em Gestão de Áreas Protegidas do INPA. Já atuou como gestor da qualidade na Superintendência Municipal de Transportes Coletivos e atuou, também, como Diretor Operacional da Secretaria Municipal de Meio Ambiente e Sustentabilidade, ambos em Manaus. Foi Diretor do Departamento de Desenvolvimento de Pessoas da estrutura da Pro-Reitoria de Gestão de Pessoas da UFAM. Tem experiência na área de gestão, com ênfase em Planejamento e Mobilidade Urbana, Emissões de Gases e Qualidade do Ar, Gestão Social, de Pessoas e Ambiental.

## **Keila Cardoso Bitencur**

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Aquidauana-MS, Brasil.

## **Lorenço Rodrigues**

Estudante do curso de Pós-graduação/Especialização em Direito Social do Trabalho, Processo do Trabalho e Direito da Seguridade Social pela Fundação Escola Superior do Ministério Público (FMP). Especialista em Direito Administrativo e Gestão Pública pela Fundação Escola Superior do Ministério Público (FMP). Graduado em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Atualmente é servidor público do Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul. Integra o



Núcleo de Estudos Políticos e Administrativos (NEPA) - UFRGS. Membro do Projeto de Pesquisa em Psicodinâmica e Clínica do Trabalho (EA/UFRGS).

### **Lucas Carrilho do Couto**

Doutorando em Administração pela Universidade Federal de Lavras (2019-2022), Mestre em Administração Pública (PROFIAP) pela Universidade Federal de Alfenas (2018), Especialista em Gestão Pública Municipal pela Universidade Federal de São João Del-Rei (2016), Especialista em Controladoria Financeira pela Pontífica Universidade Católica de Minas Gerais (2012), e Graduado em Administração pela Faculdade Pitágoras de Divinópolis (2010). Atualmente é professor do Centro Universitário de Formiga e Gerente de Orçamento da Prefeitura Municipal de Divinópolis. Tem experiência na área de Administração e Administração Pública, com ênfase em Contabilidade e Finanças Públicas.

### **Lucas Pessi Martins**

Possui graduação em Ciências Contábeis pelo Centro Universitário do Sul de Minas (2014), Especialização em Direito Tributário pela Universidade Cândido Mendes (2015) e Especialização em Gestão e Planejamento Tributário pelo Instituto Inovare/Ipecont (2016). É aluno regular do Mestrado em Administração da Universidade Federal de Lavras (UFLA). Atuou como professor da Fundação Machadense de Ensino Superior e Comunicação - FUMESC e na Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Boa Esperança - FAFIBE. Atualmente é docente no curso de Ciências Contábeis no Centro Universitário do Sul de Minas - UNIS e Consultor Contábil na Consultà Consultoria.

### **Luís Guilherme Ramos Rocha de Magalhães**

Administrador, Especialista em Gestão Financeira. Premiado pelo Conselho de Administração, Assembleia e Câmara Municipal. Sócio da Resute BPO Financeiro, empresa dedicada à terceirização de departamentos financeiros de pequenas e médias empresas. Coordenador do curso Tecnológico em Gestão de Recursos Humanos no UNICEUG. Coordenador Geral de Estágios no UNICEUG. Professor no UNICEUG e UNIP. Área de atuação: Administração Financeira, Planejamento Estratégico, Plano de Negócios.

### **Mallú de Mendonça Barros**

Administradora, Doutoranda em Agronegócios, na linha de pesquisa de Meio Ambiente e Desenvolvimento Regional – PPGAGRO- UFG; Mestre em Conservação e Preservação do Cerrado (PPGCRENAC-IFGOIANO); Especialista em Gestão Pública (UFG); Especialista em Planejamento Estratégico, Gestão e Implementação EaD (UFF); Especialista em Docência Universitária (FacLIONS). Servidora pública da Prefeitura de Goiânia, lotada na Agência Municipal de Meio Ambiente (AMMA). Área de atuação: Gerência de Políticas Públicas; Docente universitária na FASAM.



## **Marcikelly Silva de Melo**

Graduação em andamento em Administração pela Faculdade Pitágoras, São Luís-Maranhão. Formação complementar em cursos de auxiliar administrativo, marketing e vendas (2015); informática, secretariado, contabilidade, departamento pessoal, atendimento ao cliente e empregabilidade (2017). Atualmente trabalhando como gestão em Restaurante.

## **Maria Fernanda Dias de Castro Suss**

Universidade Positivo, Curitiba-Paraná, Brasil.

## **Mary Lucia Silva Perim**

Mestrado em Desenvolvimento Regional da Amazônia pela Universidade Federal de Roraima (UFRR), área de concentração em planejamento urbano e regional. Especialização em Gestão de Cooperativas pela Universidade Federal de Roraima. Graduação em Administração pela Universidade Estadual de Roraima (UERR). Professora Substituta EBTT do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Roraima (IFRR), Campus Avançado Bonfim. Tem experiência em consultoria empresarial (diagnóstico empresarial, elaboração, implantação e acompanhamento do plano de negócios) e interesse por projetos (pesquisa e extensão) nas seguintes áreas: Cooperativismo, Economia Solidária, Inovação Social e Desenvolvimento Regional e Local.

## **Nayana de Almeida Adriano**

Doutoranda em Administração e Controladoria pela Universidade Federal do Ceará. Mestre em Contabilidade (2007), pela Universidade de Brasília, Possui graduação em Ciências Contábeis pela Universidade Federal do Ceará (2004). Possui Certificação Internacional em IFRS (ACCA). É membro da Comissão Técnica de Normas Brasileiras de Contabilidade do CRC-CE. Atualmente é professora do Centro Universitário Estácio do Ceará e trabalha como contadora pública pelo Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária desde 2005. Tem experiência na área de Contabilidade internacional, atuando principalmente nos seguintes temas de pesquisa: desenvolvimento sustentável, qualidade da informação contábil, governança corporativa, auditoria, contabilidade pública e gerencial.

## **Pedro dos Santos Portugal Júnior**

Doutor (2016) e Mestre (2012) em Desenvolvimento Econômico pelo Instituto de Economia da Unicamp com foco na linha de Economia do Meio Ambiente. Pós-doutorado (2018) pelo Programa de Pesquisador de Pós-Doutorado (PPPD) do Instituto de Economia da Unicamp. Bacharel em Ciências Econômicas pela Faculdade Cenequista de Varginha (2001), Especialização em Gestão de Negócios pela Faculdade



Cenecista de Varginha (2005). Iniciou carreira docente na Faculdade Cenecista de Varginha (Departamento de Economia) e atualmente é professor do Centro Universitário do Sul de Minas (UNIS-MG). Membro do Departamento de Pesquisa do UNIS-MG e professor permanente no mestrado acadêmico do Programa de Pós-Graduação em Gestão e Desenvolvimento Regional (PPGDR - UNIS/MG). Tem experiência na área de Economia atuando principalmente nas seguintes disciplinas: macroeconomia, microeconomia, desenvolvimento econômico, desenvolvimento regional, economia do meio ambiente, contabilidade social, metodologia, engenharia econômica e finanças.

### **Rafael Bezerra Vieira**

Possui graduação em Ciências Contábeis pela Universidade Gama Filho (2006), especialização (MBA) em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria pela Fundação Getúlio Vargas (2009), mestrado em Contabilidade e Controladoria pela FEA-RP/USP (2010) e doutorado em Engenharia de Produção pela COPPE/UFRJ (2019), com linha de pesquisa em contabilidade para usuários externos. Professor efetivo na Faculdade de Administração e Ciências Contábeis (FACC) na Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), onde exerceu os cargos de Chefe do Departamento de Ciências Contábeis, Coordenador do Curso de Ciências Contábeis e participou de diversas comissões como Núcleo Docente Estruturante (NDE), Congregação da FACC dentre outros. Atuou como auditor assistente pela BKR, Lopes Machado, em empresas de diversos segmentos de atividades econômicas e como professor no Centro Universitário Augusto Motta (Unisuam).

### **Rafael Moreira Lima**

Mestrando em Educação na área de concentração de Educação, Tecnologias e Comunicação - ETEC pela Universidade de Brasília (UnB). Licenciado em Pedagogia (2009) Especialista em algumas áreas da educação e atualmente trabalha como docente universitário, sendo membro pesquisador do Grupo ÁBACO da Universidade de Brasília.

### **Ricardo Roberto Paiva dos Santos**

Administrador, MBS em Riscos Corporativos em conformidade com NBR ISO 31000 pela Brasiliano & Associados - B&A e Faculdade de Engenharia de São Paulo - FESP. Formação técnica em Prevenção Situacional do Crime pela Associação Brasileira de Estudos em Inteligência e Contraineligência - ABEIC. Administração e Segurança da Informação em Ambientes de Redes Informatizadas pela 3way Networks. Professor do Curso de Excel Básico e Avançado na Faculdade Sul-americana - FASAM. Durante a Graduação, membro efetivo da Comissão Própria de Avaliação - CPA e Núcleo Acadêmico Júnior -NFJ da Faculdade Sul-americana - FASAM.



## Rodrigo Henrique Guedes Lima

Graduado em Administração pela Universidade Federal de Campina Grande (UFCG).

## Serguei Aily Franco de Camargo

Possui graduação em Direito pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (1992), mestrado em Conservação e Manejo de Recursos, área de concentração Gestão Integrada de Recursos, pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (1998), doutorado em Aqüicultura em Águas Continentais pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (2002), pós-doutorado em Ecologia pelo NEPAM/UNICAMP (2004), pós-doutorado em Ecologia pela UNESP/IB - Rio Claro (2012) e pós-doutorado em Agroecologia pela UERR (2017). Atualmente é professor Doutor Nível I junto à Universidade Estadual de Roraima, professor Titular I, em regime de tempo parcial, do Centro Universitário Estácio Atual (antiga Faculdade Estácio Atual - Boa Vista, RR), junto ao Curso de Graduação em Direito e professor horista das Faculdades Cathedral de Boa Vista, junto aos cursos de Direito e Psicologia. É também Assessor Jurídico de Procurador de Justiça no Ministério Público do Estado de Roraima, atuando na área Cível. Foi Professor Visitante junto a Universidade Federal de Roraima, atuando junto ao Núcleo de Estudos Comparados da Amazônia e do Caribe (NECAR) e ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional da Amazônia (entre 02/2013 e 05/2014), encontrando-se atualmente vinculado como Professor Colaborador (voluntário) no mesmo centro. Foi professor Adjunto I do Departamento de Direito da Universidade Nilton Lins (2009-2013) e pesquisador do Programa de Pós-Graduação em Aqüicultura da mesma Universidade, onde exerceu o cargo de Coordenador de Pesquisa da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (entre 05/2012 e 10/2012). Foi professor e pesquisador do Programa de Pós-Graduação em Direito Ambiental da Universidade do Estado do Amazonas (até dezembro de 2012, na qualidade de colaborador entre julho e dezembro do mesmo ano), onde exerceu a função de Coordenador (entre 07/2009 e 01/2012) acumulando, na mesma época, a função de editor da Revista Hiléia (1679-9321). Atualmente é parecerista ad hoc dos Cadernos de Direito UNIMEP (1676-529X), Revista Acta Amazonica (0044-5967), da Revista Veredas do Direito (2179-8699), da revista Neotropical Ichthyology (1679-6225), do Journal of Scientific Research and Reports (2320-0227), (da Revista Universitas Scientiarum (0122-7483), da Revista de La Asociación Colombiana de Ictiólogos - DAHLIA (0122-9982), do Boletim do Instituto de Pesca (0046-9939/ impresso e 1678-2305/virtual), da EDUSP e de diversas revistas internacionais. Tem experiência nas áreas de Direito e Ecologia, com ênfase em Direito Ambiental, atuando principalmente nos seguintes temas: direito ambiental, direito indígena, ecologia humana e Amazônia.



## **Sezilde Regina Trindade de Araújo**

Graduada em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC. Especialista em Pós-Graduação em Tecnologias e Educação a distância pelo Centro Universitário "Barão de Mauá"; Especialista em MBA Executivo Gestão em Estratégia Empresarial no Centro Universitário "Barão de Mauá" . Atuou como tutora presencial nos cursos de Graduação em Administração e Pós-graduação Lato Sensu em Gestão de Saúde, ambos da Universidade Federal do Amazonas - UFAM.

## **Sheila de Fátima Tavares**

UNIS – Varginha-MG, Brasil.

## **Tatiana Dornelas de Oliveira**

Estuda Doutorado em Administração, com foco em Estratégia Organizacional, na Unigranrio. É Mestre em Administração, pela Universidade Federal de Juiz de Fora e possui graduação em Administração de Empresas pelas Faculdades Integradas Vianna Junior/Certificação FGV (2010), pós-graduação pela Fundação Getúlio Vargas - FGV em Gestão Empresarial (2012) e pela Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) em Gestão em Saúde, Acreditação e Auditoria (2014). É Especialista em Gestão Hospitalar pelo Hospital Universitário/UFJF. Atualmente é Professora Substituta na UFRRJ, nas áreas de Administração Geral e Marketing. É professora no Instituto Vianna Junior, nos cursos de Administração de Empresas, Gestão em Recursos Humanos, Logística e Análise e Desenvolvimento de Sistemas, atuando no ensino a distância no momento. É professora do Curso Logos, preparatório para concursos, nas disciplinas relacionadas à Administração. É professora conteudista nas áreas de Administração, Recursos Humanos e Logística. É Editora na área de Administração da Revista Científica Vianna Sapiens e do Jornal Eletrônico das Faculdades Integradas Vianna Junior.

## **Tayson Fernando Leite da Silva**

Graduando em Administração, Gerente Financeiro na Faculdade Sul Americana de Educação (FASAM), Consultor Empresarial, Co-fundador da Business to Business Escola de Negócios com foco em treinamentos e eventos corporativos; Desenvolve treinamentos com os formatos de cursos, workshops, palestras e day training nas diferentes áreas: Vendas, Comunicação, Marketing Digital, Administração de Conflitos, Motivação, Liderança, Gestão do Clima Organizacional, Administração do Tempo, Relações Interpessoais e outros. Mais de 2.000 horas de atendimento entre individuais e em grupo. Atuou como consultor e treinador para equipes, empresários e empresas pelo Brasil, incluindo: Nestlé, Chocolates Garoto, FASAM, Engemix e outros.



## **Tércio Rodrigues Anunciado**

MBA na ISAE/FGV em Gestão de Negócios e Tecnologia da Informação, Pós graduado em Planejamento e Gestão de Negócios pela FAE Business School. Graduado em Tecnologia em Processamento de Dados pela SPEI. Inglês fluente. Italiano intermediário. Certificação Green Belt Six Sigma pelo Instituto Werkema. Certificação PMP pelo PMI (Project Management Institute), Professor pela FGV/ISAE em Curso de Pós-Graduação nas cadeiras de Tecnologia de Informação para Empreendedores (visão estratégica e tática) e Gestão de Operações Industriais, pela ESIC Business & Marketing School no MBA Executivo em Gestão de Projetos na disciplina de Análise de Negócios e Business Value. Palestrante no tema de Construção de Carreira Pessoal e Profissional, Apresentações Eficazes e Cultura Organizacional. Embaixador de Cultura na Volvo Group IT de 2015 até Abril/2018, com objetivo de dar suporte à organização para construção de um ambiente organizacional alinhado com os valores corporativos. Voluntário no Conselho de Inovação da Volvo do Brasil, responsável pelos processo de inovação de 2013 até 2018.

## **Yascara Pryscilla Dantas Costa**

Possui graduação em Administração pela Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (2015). Pós graduada em Gestão Pública pelo Instituto Federal do Rio Grande do Norte - IFRN (2017). Mestranda em Administração pela Universidade Federal Rural do Semiárido - UFRSA. Já atuou como bolsista no Núcleo de Inovação Tecnológica NIT/CNPq na Universidade do Estado do Rio Grande do Norte-UERN. Atualmente é professora da Faculdade Maurício de Nassau e professora substituta da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte. Tem experiência na área de Administração e desenvolve pesquisas nas áreas de qualidade, gestão em logística, gestão pública, gestão financeira e sustentabilidade.



## ORGANIZADORES

### Shirley Ribeiro Carvalho



Mestrado no Programa de Pós-Graduação em Ensino da Univas (2016). Especialização nas áreas de Gestão de Pessoas, Design Instrucional e Educação Inclusiva. Pedagoga formada pela Universidade Estadual do Maranhão (2004). Atualmente é analista de inovação da área de Desenvolvimento de Tecnologias Educacionais – UemaNet/Uema. E, professora de graduação e pós graduação, modalidade presencial e EaD. Possui experiência como educadora e gestora há mais de 10 anos envolvendo as áreas de ensino, tecnologias, educação à distância. Experiência com metodologias ativas, tecnologias digitais para aprendizagem e material didático.

### Tatiana Mendes Bacellar



Professora de Graduação e Pós-Graduação em Gestão e Estratégia Empresarial. Consultora Empresarial e Palestrante nas áreas de Educação, Gestão de Pessoas, Tecnologia e Inovação. Mestre em Administração (FEAD-MG) – Inovação, Estratégia e Competitividade. Especialista (MBA) Marketing e Gestão de Negócios, (UGF-RJ). Especialista em Língua Portuguesa e Literatura, (GSF-MA). Graduada em Processamento de Dados, (UNICEUMA-MA). Licenciada em Letras, (FAMA-MA). Graduada em Administração, (ESTÁCIO-MA).

**N**esta obra os organizadores se debruçaram sobre suas experiências de gestores e colecionaram diversos artigos que abordam o tema **Gestão Contemporânea** sob o ponto de vista acadêmico científico, enfatizando temas como governança, consultoria empresarial, feminismo, gestão de resíduos sólidos, ética profissional, educação financeira, ouvidoria, indicadores financeiros, assédio de gênero, contabilidade, ferramentas da qualidade, cooperativismo, sustentabilidade,ecoinovação, dentre outros.

ISBN: 978-65-86707-10-6

