

# TÓPICOS EM ADMINISTRAÇÃO

ELIZÂNGELA DE JESUS OLIVEIRA  
RUTE HOLANDA LOPES  
MARIA ELIANE BARBOSA LACERDA  
LÉIA MARIA ERlich RUWER  
PRISCILA REZENDE DA COSTA  
(ORGANIZADORAS)

Volume 49



Editora Poisson

Elizângela de Jesus Oliveira  
Rute Holanda Lopes  
Maria Eliane Barbosa Lacerda  
Léia Maria Erlich Ruwer  
Priscila Rezende da Costa  
(Organizadoras)

# Tópicos em Administração

## Volume 49

1ª Edição

Belo Horizonte  
Poisson  
2023

**Editor Chefe:** Dr. Darly Fernando Andrade

**Conselho Editorial**

Dr. Antônio Artur de Souza – Universidade Federal de Minas Gerais  
MSc. Davilson Eduardo Andrade

Dra. Elizângela de Jesus Oliveira – Universidade Federal do Amazonas  
MSc. Fabiane dos Santos

Dr. José Eduardo Ferreira Lopes – Universidade Federal de Uberlândia

Dr. Otaviano Francisco Neves – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

Dr. Luiz Cláudio de Lima – Universidade FUMEC

Dr. Nelson Ferreira Filho – Faculdades Kennedy

MSc. Valdiney Alves de Oliveira – Universidade Federal de Uberlândia

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

T674

Tópicos em Administração - Volume 49/ Organização:  
Elizângela de Jesus Oliveira, Rute Holanda Lopes,  
Maria Eliane Barbosa Lacerda, Léia Maria Erlich  
Ruwer, Priscila Rezende da Costa - Belo Horizonte -  
MG: Editora Poisson, 2023

Formato: PDF

ISBN: 978-65-5866-277-8

DOI: 10.36229/978-65-5866-277-8

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

1. Administração 2. Gestão. 3. Produção  
I. OLIVEIRA, Elizângela de Jesus II. LOPES, Rute  
Holanda III. LACERDA, Maria Eliane Barbosa IV. RUWER,  
Léia Maria Erlich V. Costa, Priscila Rezende da  
VI. Título

CDD-658

**Sônia Márcia Soares de Moura - CRB 6/1896**



O conteúdo deste livro está licenciado sob a Licença de Atribuição Creative Commons 4.0.

Com ela é permitido compartilhar o livro, devendo ser dado o devido crédito, não podendo ser utilizado para fins comerciais e nem ser alterada.

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

Esse e outros títulos podem ser baixados gratuitamente em [www.poisson.com.br](http://www.poisson.com.br)

Entre em contato pelo [contato@poisson.com.br](mailto:contato@poisson.com.br)

# SUMÁRIO

**Capítulo 1:** Características associadas ao nível de evidenciação das aplicações financeiras em equivalentes de caixa nas companhias de capital aberto brasileiras.. 06

Maria Júlia da Rosa Fiorini, Maíra Melo de Souza

DOI: 10.36229/978-65-5866-277-8.CAP.01

**Capítulo 2:** Gestão dos riscos na captação de recursos financeiros para a maximização do valor econômico da organização ..... 21

Mário Sérgio Corsini

DOI: 10.36229/978-65-5866-277-8.CAP.02

**Capítulo 3:** As influências das normatizações contábeis, financeiras e tributárias na internacionalização das empresas de médio e pequeno porte no Brasil..... 28

Mário Sérgio Corsini

DOI: 10.36229/978-65-5866-277-8.CAP.03

**Capítulo 4:** A importância da governança corporativa para a gestão financeira das organizações..... 36

Mário Sérgio Corsini

DOI: 10.36229/978-65-5866-277-8.CAP.04

**Capítulo 5:** Open banking: Uma revisão bibliográfica do tema..... 43

Hugo Melo Nunes, Liana Ribeiro dos Santos, Paulo Vitor Jordão da Gama Silva

DOI: 10.36229/978-65-5866-277-8.CAP.05

**Capítulo 6:** Avaliação de serviços: Diferenças entre os serviços públicos e os privados ..... 59

Renata Pase Ravanello, Kelmara Mendes Vieira, Ana Carolina Constante Costa, Taiane Keila Matheis, Mayara de Carvalho Puhle

DOI: 10.36229/978-65-5866-277-8.CAP.06

**Capítulo 7:** O comportamento de consumo no *e-commerce* durante a pandemia ..... 74

Adival de Sousa Monteiro, Eugênio Renato de Faria Macedo, Beatriz Eloy Ferreira, Heliane da Glória Ribeiro

DOI: 10.36229/978-65-5866-277-8.CAP.07

# SUMÁRIO

**Capítulo 8:** Profissional de TI: Um olhar sobre o estresse laboral dos funcionários do HCFMUSP e dos alunos do Centro Universitário SENAC Campus Santo Amaro ..... 94

Júlia Alves Silva da Costa, Keli Cristiane Vido, Irís Lima Souza, Clarice Gameiro da Fonseca Pachi, Sérgio Tavares, Simone Rosa da Silva

**DOI:** 10.36229/978-65-5866-277-8.CAP.08

**Capítulo 9:** Desafios e estratégias para o desenvolvimento da Inteligência Emocional e da resiliência ..... 111

Clarissa Prieto de Toledo, Tiago Felix dos Santos Porfirio

**DOI:** 10.36229/978-65-5866-277-8.CAP.09

**Capítulo 10:** Impactos ambientais gerados pelos resíduos têxteis no Brasil e alternativas para o futuro: Uma revisão sistemática ..... 120

Isabella Silva dos Santos, Denise Aparecida Tallarico Guelli Lopes

**DOI:** 10.36229/978-65-5866-277-8.CAP.10

**Capítulo 11:** Programa de Aquisição de Alimentos – PAA, modalidade Compra Direta na percepção dos agricultores familiares fornecedores do município de Santa Cruz – RN, execução 2021 ..... 131

Danielle Aprígio da Silva, José Paulo de Oliveira, Moacir de Carvalho dos Santos, Ana Augusta da Silva Campos

**DOI:** 10.36229/978-65-5866-277-8.CAP.11

**Capítulo 12:** O sistema de controle interno como instrumento de gestão pública ..... 137

Moisés Cristóvão Lima Rodrigues

**DOI:** 10.36229/978-65-5866-277-8.CAP.12

**Autores** ..... 148

# Capítulo 1

## *Características associadas ao nível de evidenciação das aplicações financeiras em equivalentes de caixa nas companhias de capital aberto brasileiras<sup>1</sup>*

*Maria Júlia da Rosa Fiorini*

*Maíra Melo de Souza*

**Resumo:** Este estudo tem como objetivo identificar as características associadas com o nível de evidenciação das aplicações financeiras em equivalentes de caixa nas companhias de capital aberto brasileiras. Para isto, foi realizada uma análise nas Notas Explicativas, nas Demonstrações de fluxo de Caixa e nos Balanços Patrimoniais de 62 empresas, listadas no Índice Bovespa, conforme carteira teórica em 10/05/2019. As características analisadas foram: Setor de Atuação; Nível de Governança Corporativa; Índice de Liquidez; e Companhias brasileiras listadas na *New York Stock Exchange* (NYSE). O ano analisado foi 2018. Para a análise do nível de evidenciação foi elaborada uma lista de verificação com base em regras respaldadas pelo CPC 03 (R2). A pesquisa se classifica como documental e descritiva. Os resultados apresentam, em média, um elevado nível de evidenciação das aplicações financeiras em equivalentes de caixa pelas empresas componentes da amostra, contudo percebeu-se baixa qualidade na divulgação de alguns itens da lista de verificação, principalmente com relação as receitas financeiras, provenientes das aplicações em equivalentes de caixa e aos feitos de mudanças nas políticas para determinar os componentes de equivalentes de caixa. No que diz respeito às características estudadas, o Nível de Governança Corporativa, o Índice de Liquidez e o fato de a empresa ser listada na NYSE não demonstraram uma tendência relevante com o *disclosure*. Com relação ao setor de atuação, as empresas da amostra se mostram bem distribuídas e o setor de consumo não cíclico apresentou a maior média de nível de evidenciação de equivalentes de caixa.

**Palavras-chave:** Aplicações financeiras; Equivalentes de caixa; CPC 03 (R2); Evidenciação (*disclosure*).

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no 4º Congresso de Iniciação Científica – COGECONT - 2019

## 1. INTRODUÇÃO

As aplicações financeiras de curto prazo referem-se aos investimentos das sobras de recursos das empresas no mercado financeiro, por um período curto, que geram retornos por meio de juros. Essas aplicações são tão importantes para as companhias quanto o caixa, pois ajudam na liquidação de suas obrigações e servem como reservas para situações inesperadas (GITMAN, 1997).

Dessa forma, as aplicações financeiras de curto prazo protegem o capital ocioso e geram retornos financeiros para a entidade, sendo uma forma de aproveitamento do capital que ficaria estagnado no caixa.

As aplicações financeiras de curto prazo são denominadas equivalentes de caixa quando possuem liquidez imediata. O pronunciamento contábil CPC 03 (R2), emitido pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), alinhado a norma internacional IAS 7, trata deste tema no Brasil.

De acordo com o CPC 03 (R2, 2010, p. 03) “Equivalentes de caixa são aplicações financeiras de curto prazo, de alta liquidez, que são prontamente conversíveis em montante conhecido de caixa e que estão sujeitas a um insignificante risco de mudança de valor”. Dessa forma, essas aplicações equiparam-se ao caixa devido as suas instantâneas conversões monetárias e suas baixas probabilidades de alterações de valor.

Martins *et al.* (2013) enfatizam que as aplicações em equivalentes de caixa não possuem natureza especulativa, pois não se espera a obtenção de alta lucratividade com elas, apenas a conservação dos valores em dinheiro que ficariam parados no caixa. Alguns exemplos de equivalentes de caixas são: caderneta de poupança, títulos públicos de alta liquidez e outros títulos com natureza prontamente disponível.

Monteiro (2003) afirma que dentro de uma organização os assuntos relacionados ao caixa são os mais relevantes, pois eles estão diretamente relacionados com o maior objetivo da administração, a geração de riqueza para os proprietários. Dessa forma, é evidente a importância dos equivalentes de caixa para a manutenção das empresas, os quais são utilizados para o pagamento das obrigações rotineiras e para situações imprevistas.

Nesse contexto, Malacrida e Yamamoto (2006), explanam que as empresas devem divulgar as informações de maneira clara, objetiva e completa para que os usuários tenham auxílios adequados em suas tomadas de decisões. Dessa forma, as empresas precisam divulgar suas informações conforme as normas vigentes para a potencialização de sua utilidade.

Nessa concepção, a partir do conhecimento da importância das aplicações financeiras em equivalentes de caixa para as companhias, pode-se discorrer acerca da relevância de uma boa evidenciação (*disclosure*) contábil para este tema, considerando que o pronunciamento contábil CPC 03 (R2) possui exigências de divulgação em notas explicativas, visando que as companhias forneçam o mínimo de informações necessárias e importantes para os usuários da contabilidade.

Com base no exposto, elaborou-se o seguinte problema de pesquisa: Quais características são associadas com o nível de evidenciação das aplicações financeiras em equivalentes de caixa nas companhias de capital aberto brasileiras? O objetivo deste estudo é identificar características associadas com o nível de evidenciação das aplicações financeiras em equivalentes de caixa nas companhias de capital aberto brasileiras.

A realização do presente estudo é relevante, pois são raras as pesquisas que analisaram o tema equivalentes de caixa no contexto brasileiro. O estudo de Tortoli e Moraes (2016) verificou que os fatores de impacto no saldo de caixadas empresas brasileiras são: Pagamento de Dividendos, Nível de Ativos Líquidos e Governança Corporativa. O presente estudo contribui em relação ao já realizado, visto que apresenta resultados em relação ao nível de evidenciação dos equivalentes de caixa analisando sua associação com as características das companhias.

## **2. REVISÃO DA LITERATURA**

### **2.1. APLICAÇÕES FINANCEIRAS EM EQUIVALENTES DE CAIXA**

O CPC 03 (R2, 2010) define os equivalentes de caixa como aplicações financeiras de curto prazo, porém, o referido pronunciamento contábil não conceitua quanto tempo se enquadra no curto prazo para fins de definição de equivalentes de caixa, ele apenas cita como exemplo, o período de três meses ou menos, a contar da data de aquisição. Dessa forma, os equivalentes de caixa possuem alta liquidez, capacidade de serem convertidos em caixa instantaneamente e possuem um baixo risco de alteração de valor, servindo para atender compromissos de curto prazo das empresas.

Nesse entendimento, o CPC 03 (R2, 2010) exclui os investimentos em instrumentos patrimoniais do conceito de equivalente de caixa, exceto quando atenderem aos requisitos de equivalentes de caixa, como por exemplo as ações preferencias prontamente resgatáveis. Essa exclusão enfatiza que as aplicações em equivalentes de caixa não possuem a finalidade de gerar altos retornos para as empresas, apenas objetivam a proteção das sobras de caixa.

Martins *et al.* (2013) afirmam que as normas internacionais trabalham muito com o conceito de caixa e equivalentes de caixa, englobando as disponibilidades de caixa e valores prontamente conversíveis em dinheiro. O Brasil, ao adotar estas normas, também se insere nesta realidade, fato que enseja a realização de pesquisas visando demonstrar este comportamento.

A norma internacional IAS 7, relacionada ao CPC 03 (R2), traz o mesmo conceito de aplicações em equivalentes de caixa e fala do interesse dos usuários das demonstrações financeiras em como as entidades estão gerando e utilizando os caixas e equivalentes de caixa, independentemente da natureza das atividades da entidade, destacando a importância destes ativos.

Nessa concepção, Aktas e Karğın (2012) concluíram que os fluxos de caixa são os melhores preditores dos fluxos de caixa futuros das empresas, se comparados ao lucro. Dessa forma, fica evidente a importância da adequada evidenciação contábil das informações relativas ao caixa e equivalentes de caixa das empresas.

Com base no exposto, infere-se a importância das aplicações em equivalentes de caixa nas empresas, visto que elas visam proteger as sobras de caixa e podem gerar retornos, evitando assim o custo de oportunidade.

### **2.2. EVIDENCIAÇÃO CONTÁBIL (DISCLOSURE)**

A evidenciação contábil refere-se ao objetivo da contabilidade, pois é o meio pelo qual as informações são transmitidas aos usuários para orientar suas decisões (DIAS FILHO,

2000). Nesse entendimento, a evidenciação é a ponte entre as informações contábeis e seus usuários, sendo indispensável para que a contabilidade cumpra o seu papel.

Iudícibus (2000) afirma que a missão da contabilidade é fornecer informações econômicas relevantes para apoiar os usuários na realização de julgamentos de maneira segura. Ou seja, as decisões tomadas pelos usuários são amparadas diretamente pela evidenciação contábil.

Segundo Malacrida e Yamamoto (2006), quando a divulgação das informações ocorre de maneira completa, clara e em respeito as regras contábeis, ela resulta numa boa evidenciação, capaz de auxiliar os usuários a tomarem decisões adequadas. Dessa forma, fica evidente a importância de uma boa evidenciação das informações contábeis para que elas sejam proveitosas.

Nesse contexto, pode ser citada a teoria da agência, que estuda as relações entre diferentes partes, sendo uma a responsável pelo controle e outra a detentora da propriedade, o que pode causar conflitos de interesses entre elas (ARRUDA, MADRUGA E FREITAS JUNIOR, 2008). Esses conflitos ocorrem devido as diferenças de ligações entre os usuários e as entidades, que podem ser de origem interna ou externa.

De acordo com Nascimento e Reginato (2008) a informação contábil repassada com qualidade auxilia os seus usuários internos e externos nas tomadas de decisões, pois apesar da divergência de interesses e da consequente assimetria informacional existentes, as partes possuem a necessidade de utilizar as informações para as suas tomadas de decisões particulares. Assim, a informação contábil bem evidenciada auxilia todos os usuários das informações a tomarem suas decisões, independente do interesse de cada um.

Na concepção de Mechelli (2009), a heterogeneidade pode prejudicar a comparabilidade das demonstrações financeiras entre as entidades, exigindo esforços adicionais do IASB para reduzir as opções permitidas em seus padrões, o que reforça a necessidade de exigências mínimas obrigatórias de divulgação por parte das empresas. Ou seja, a qualidade da evidenciação contábil é melhorada com a existência de normas contábeis reguladoras.

Depreende-se que as aplicações financeiras em equivalentes de caixa são informações contábeis importantes que precisam ser evidenciadas de maneira correta para que os interessados por elas façam bom uso dessas informações. Para isso, No Brasil, a evidenciação das aplicações em equivalentes de caixa é respaldada pelo pronunciamento contábil CPC 03 (R2), que exige a divulgação das informações mínimas necessárias para os usuários da contabilidade, em notas explicativas.

### **2.3. ESTUDOS ANTERIORES**

Como parâmetro para levantamento dos estudos similares ao tema desta pesquisa, foi realizada uma busca na base de dados *Scientific Periodicals Electronic Library* (SPELL) e no site Google Acadêmico, utilizando as seguintes palavras-chave: aplicações financeiras; equivalentes de caixa; CPC 03 (R2); IAS 7; evidenciação. A pesquisa resultou em seis artigos semelhantes ao tema do presente estudo, os quais estão demonstrados no Quadro 1.

**Quadro 1: Pesquisas anteriores**

Autores	Objetivo e período analisado	Resultados
Monteiro (2003)	Verificar a possibilidade de aplicação dos diagnósticos do Fleuriet sobre a DFC, mantido o formato estabelecido pelo SFAS 95. O período analisado foi de 1997 a 2000.	Os resultados demonstraram que é possível aplicar os diagnósticos do Modelo Dinâmico de Capital de Giro sobre o modelo norte americano de Demonstração dos Fluxos de Caixa. Para tanto, é necessário conhecer os saldos iniciais de Balanço da NCG e ST e segregar nos Fluxos de Caixa as transações de curto prazo das de longo prazo.
Carneiro Junior e Marques (2005)	Os objetivos deste artigo consistiram em: i) retornar à questão do critério de classificação, apresentado no modelo de Fleuriet (1980), incorporadas às contribuições realizadas por diferentes autores; e ii) apresentar de um modelo, integrando a análise do capital de giro, à Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos (DOAR).	A partir do estudo, ficou clara a relevância do modelo na gestão financeira das empresas, em especial para fins de controle e planejamento daquelas de pequeno e médio portes que dispõem de uma Contabilidade de elevado padrão técnico. Também ficou transparente a importância do modelo na análise de concessão de crédito às sociedades pelas instituições financeiras. O modelo dinâmico de capital de giro é útil, então, para gestores e credores.
Iquiapaza <i>et al.</i> (2006)	Identificar qual a proporção e as características das empresas que têm uma política ativa de gestão do caixa. O período analisado foi de 1996 a 2005.	Os autores verificaram que 17.6% das 159 empresas da amostra apresentaram um comportamento na evolução de suas informações históricas relacionadas com o saldo e fluxo de caixa, consistente com o modelo de restrição financeira. Estas empresas têm um coeficiente de sensibilidade da retenção de caixa ao fluxo de caixa positivo e estatisticamente significativo.
Mechelli (2009)	Investigar tanto o grau de harmonização quanto o cumprimento na aplicação da IAS 7, analisando uma amostra de 101 demonstrações financeiras de grupos italianos listados com referência a 2005.	Os resultados desta pesquisa mostram muita heterogeneidade na aplicação dos padrões do IASB e um elevado grau de descumprimento da IAS 7 por grupos italianos. O alto grau de descumprimento cria o risco de enganar os usuários que leem as demonstrações financeiras auditadas, achando que estão preparadas de acordo com os padrões do IASB.
Aktas e Karğın (2012)	Investigar os dados contábeis na explicação de fluxos de caixa futuros de empresas turcas que estão listadas na Bolsa de Valores de Istambul (ISE) durante os anos de 2008 a 2010.	Os resultados indicam que os fluxos de caixa das empresas são melhores preditores de fluxos de caixa futuros em comparação com os lucros. Estes resultados contradizem o fato de o FASB afirmar que os lucros têm melhor capacidade de previsão para determinar o fluxo de caixa futuro.
Tortoli e Moraes (2016)	Analisar os fatores de impacto e seus efeitos sobre o saldo de caixa, de forma a auxiliar as empresas na obtenção de uma melhor gestão financeira, corroborando para a perpetuidade das mesmas. O período analisado foi de 2007 a 2013.	Os autores constataram que os fatores determinantes do saldo de caixa corporativo das empresas brasileiras neste período são: Pagamento de Dividendos, Nível de Ativos Líquidos e Governança Corporativa, além do efeito de controle da Crise Financeira que se mostrou significativo.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Os trabalhos descritos no Quadro 1 tratam do caixa de diferentes maneiras, evidenciando que já foram realizadas algumas pesquisas semelhantes ao assunto, mas com ênfase em outros aspectos. A exemplo é possível mencionar Monteiro (2003) e Carneiro Junior e Marques (2005) que abordaram o tema capital de giro por meio do modelo de Fleuriet.

Os estudos de Mechelli (2009) e de Tortoli e Moraes (2016) são os que mais se assemelham à presente pesquisa. Tortoli e Moraes (2016) concluíram que os fatores determinantes para o saldo de caixa das empresas brasileiras são: Pagamento de Dividendos, Nível de Ativos Líquidos e Governança Corporativa, além do efeito de controle da Crise Financeira. Mechelli (2009) investigou o cumprimento da IAS 7, por empresas italianas e observou muita heterogeneidade na aplicação dos padrões do IASB e alto grau de descumprimento da IAS 7.

O presente estudo contribui em relação aos já realizados, pois apresenta resultados em relação ao nível de evidenciação das aplicações em equivalentes de caixa e analisa sua associação com as características das companhias brasileiras, tendo como base CPC 03 (R2).

### **3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

#### **3.1. DELINEAMENTO DA PESQUISA**

Para atingir os objetivos desta pesquisa, foi realizado um estudo descritivo. Esse tipo de análise busca descrever as características de uma amostra ou estabelecer relações entre as variáveis estudadas por meio de técnicas de coletas de dados (GIL, 2008). Dessa forma, foram estudadas as características associadas ao nível de evidenciação das aplicações financeiras em equivalentes de caixa.

Com relação à abordagem, a pesquisa pode ser caracterizada como qualitativa, pois as análises realizadas possuem naturezas teóricas e não quantificáveis. Segundo Prodanov e Freitas (2013), as pesquisas qualitativas são baseadas em interpretações e atribuição de significados aos fatos estudados, não sendo utilizados métodos estatísticos nesse tipo de estudo.

No que diz respeito aos procedimentos utilizados para a obtenção dos dados, o estudo se enquadra como documental, visto que foram utilizadas as notas explicativas, Balanço Patrimonial e a Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC) das companhias componentes da amostra para obtenção dos dados. O ano analisado foi 2018.

#### **3.2. INSTRUMENTO DE PESQUISA**

Visando medir o nível de evidenciação das aplicações financeiras em equivalentes de caixa foi elaborada uma Lista de Verificação com base no pronunciamento contábil CPC 03 (R2), conforme demonstrada no Quadro 2.

**Quadro 2:** Lista de verificação

1. Natureza de cada aplicação financeira em equivalente de caixa.
2. Apresentação do saldo inicial e final de equivalentes de caixa do período.
3. As receitas financeiras, provenientes das aplicações em equivalentes de caixa.
4. Política adotada na determinação da composição dos equivalentes de caixa.
5. Efeito de qualquer mudança na política para determinar os componentes de equivalentes de caixa.

Fonte: Elaborado pelos autores com base no CPC 03 (R2).

A Lista de Verificação é o instrumento para coletar os dados nos documentos analisados nesta pesquisa e permitir mensurar o nível de evidenciação das companhias componentes da amostra.

**3.3. PROCEDIMENTOS DE PESQUISA**

Para calcular o índice de evidenciação das companhias da amostra foi utilizada a seguinte metodologia: foi atribuído 1 (um) para itens da lista de verificação evidenciados pelas empresas; 0 (zero) para itens da lista de verificação não evidenciados pelas empresas; e “NA” (não se aplica) para os casos em que os itens não se aplicam a determinadas empresas, pois elas informam que não os possuem ou não informam nada, impossibilitando o conhecimento de sua obrigatoriedade de divulgação. A seguir, demonstra-se a fórmula utilizada para o cálculo do índice de evidenciação:

$$\text{Nível de evidenciação} = \frac{\text{Total de itens divulgados pela companhia}}{(\text{Total de itens da Lista} - \text{NA})}$$

Esta metodologia também foi adotada no trabalho de Souza e Borba (2017). Após o cálculo do índice de evidenciação das empresas selecionadas, os resultados são demonstrados por meio de Quadros e Tabelas.

Para complementar a análise do nível de evidenciação das aplicações financeiras em equivalentes de caixa foram estudadas algumas características das empresas da amostra, sendo estas: Setor de Atuação; Nível de Governança Corporativa; Índice de Liquidez; e Companhias brasileiras listadas na *New York Stock Exchange* (NYSE). Tais características estão abordadas nos subtópicos a seguir, que fundamentam a importância de suas inclusões no presente estudo.

**3.3.1. SETOR DE ATUAÇÃO**

De acordo com os critérios de classificação setorial apresentados pelo site da B3, um dos propósitos da divisão das empresas em setores é permitir a observação em conjunto das companhias que possuem negócios similares, pois elas tendem a ter um comportamento semelhante em relação às condições econômicas.

Dessa forma, as empresas da amostra foram divididas por setores conforme classificação da B3 e o nível de evidenciação das aplicações financeiras em equivalentes de caixa foram analisados setorialmente.

### 3.3.2. NÍVEL DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

Segundo Macedo *et al.* (2015), boas práticas de governança corporativa e de evidenciação minimizam problemas de assimetria informacional e de conflitos de interesses entre gestores e acionistas, além de facilitar a captação de novos investimentos pelas empresas.

Existem três níveis diferenciados de Governança Corporativa, apresentados pela B3: Nível 1 (N1), Nível 2 (N2) e Novo Mercado (NM). Deste modo, quanto maior o grau de governança corporativa adotado pela empresa, melhor a imagem passada aos seus usuários, visto que esta prática está diretamente relacionada a transparência e a boa evidenciação contábil. Com isso, foram analisadas as práticas de governança corporativa das empresas da amostra por meio do *site* da B3.

### 3.3.3. ÍNDICE DE LIQUIDEZ

O objetivo do índice de liquidez é calcular a capacidade das empresas de liquidar suas obrigações, por meio do confronto de seus ativos e passivos. (OLIVEIRA *et al.*, 2010). No presente estudo, foi calculado o índice de liquidez corrente, que mede a capacidade de pagamento da empresa no curto prazo, por meio do confronto entre o ativo circulante e passivo circulante.

Duarte e Lamounier (2007) evidenciaram que os índices contábeis auxiliam nas avaliações de desempenhos das empresas, a partir de referenciais similares. Assim, a análise dos índices de liquidez é importante para o entendimento das situações financeiras das empresas.

Para o cálculo do índice de liquidez corrente foram utilizados os balanços patrimoniais das empresas da amostra, encontrados no *site* da B3. Desses demonstrativos foram extraídos os valores dos ativos circulantes e passivos circulantes. O índice de liquidez corrente foi calculado a partir da divisão do ativo circulante pelo passivo circulante de cada entidade.

### 3.3.4. COMPANHIAS BRASILEIRAS LISTADAS NA NYSE

Gonçalves *et al.* (2008) estudaram o social *disclosure* das empresas brasileiras listadas na *New York Stock Exchange* (NYSE) e na Bolsa de Valores de São Paulo (BOVESPA) e sua relação com os níveis de Governança Corporativa. Os autores concluíram que as empresas brasileiras listadas na NYSE possuem maior social *disclosure* em comparação às não listadas.

Deste modo, considerou-se relevante analisar se as companhias abertas brasileiras listadas na NYSE tendem a realizar um maior nível de evidenciação das aplicações financeiras em equivalentes de caixa. Para o presente estudo, as informações foram extraídas do *site* da NYSE.

## 3.4. AMOSTRA DE PESQUISA

A amostra de pesquisa é composta pelas companhias de capital aberto brasileiras listadas no Índice Bovespa, conforme carteira teórica em 10/05/2019. A Tabela 1 demonstra as companhias que compuseram a amostra de pesquisa por setor.

**Tabela 1:** Amostra de pesquisa por setor de atuação

Setor	Quantidade
Bens Industriais	7
Consumo Cíclico	12
Consumo não cíclico	6
Financeiro	11
Materiais Básicos	9
Petróleo. Gás e Biocombustíveis	4
Saúde	4
Telecomunicações	2
Utilidade Pública	7
<b>Total</b>	<b>62</b>

Fonte: Elaborado pelos autores.

Inicialmente, foram coletadas 66 companhias, listadas no Índice Bovespa, dos quais foram removidas 3 ações de empresas duplicadas e 1 ação referente a uma empresa que não possuía aplicações em equivalentes de caixa. A duplicação é explicada pela diferenciação das ações em ordinárias e preferenciais. Nesse parâmetro, foram excluídas um total de 4 empresas da amostra, restando 62 companhias que compuseram a amostra na presente investigação.

Dessa forma, a amostra de pesquisa é composta por 62 empresas, divididas em 9 setores diferentes, o que permitiu a análise setorial dos resultados relativos à evidência contábil das aplicações financeiras em equivalentes de caixa. Vale salientar que normalmente as pesquisas retiram as instituições financeiras de sua análise, este estudo decidiu por manter este setor na amostra pelo motivo do Banco Central (BACEN), órgão regulador das instituições financeiras, ter adotado o CPC 03 (R2) o que permite analisar o nível de evidência deste setor.

#### 4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

A partir da observação dos dados, constatou-se que todas as empresas da amostra evidenciam pelo menos 3 itens da lista de verificação, sendo 60% o nível de evidência mais baixo encontrado. Pode-se observar na Tabela 2 os cinco itens da lista de verificação com suas respectivas quantidades de empresas que os evidenciam e que não os evidenciam, juntamente de seu percentual de evidência.

**Tabela 2:** Nível de evidenciação por item da lista de verificação

Lista de Verificação	Evidenciou		Não evidenciou		Total	
	Qtidade.	%	Qtidade.	%	Qtidade.	%
1. Natureza de cada aplicação financeira em equivalente de caixa	58	93,5%	4	6,5%	62	100,0%
2. Apresentação do saldo inicial e final de equivalentes de caixa do período	61	98,4%	1	1,6%	62	100,0%
3. As receitas financeiras, provenientes das aplicações em equivalentes de caixa	23	37,1%	39	62,9%	62	100,0%
4. Política adotada na determinação da composição dos equivalentes de caixa	60	96,8%	2	3,2%	62	100,0%
5. Efeito de qualquer mudança na política para determinar os componentes de equivalentes de caixa	57	91,9%	5	8,1%	62	100,0%

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

De acordo com a Tabela 2, o item mais evidenciado foi o item “2”, que trata da apresentação do saldo inicial e final de equivalentes de caixa do período. Constatou-se que 98,4% das empresas da amostra divulgam essas informações conforme o CPC 03 (R2) determina. O item com menor percentual de evidenciação foi o item “3”, que se refere a divulgação das receitas financeiras provenientes das aplicações em equivalentes de caixa. Concluiu-se que apenas 37,1% das empresas da amostra evidenciam corretamente este item. Por meio da análise, pode-se observar que grande parte das empresas divulgam apenas as receitas financeiras provenientes de aplicações financeiras em geral, sem especificar quais referem-se a equivalentes de caixa.

De maneira geral, os níveis de evidenciação dos itens da lista de verificação foram semelhantes e altos (acima de 90%), exceto o item “3”, que apresentou um percentual de 62,9% de não evidenciação.

Para atingir o objetivo deste estudo, algumas características foram associadas ao nível de evidenciação das aplicações financeiras em equivalentes de caixa. Na Tabela 3 pode-se observar o nível evidenciado por setor de atuação.

**Tabela 3:** Nível de evidenciação x setor de atuação.

Setor de Atuação	Quantidade Empresas	Percentual	Média Evidenciação
Bens Industriais	7	11,29%	74,00%
Consumo Cíclico	12	19,35%	85,00%
Consumo não Cíclico	6	9,68%	93,00%
Financeiro	11	17,74%	87,00%
Materiais Básicos	9	14,52%	76,00%
Petróleo. Gás e Biocombustíveis	4	6,45%	90,00%
Saúde	4	6,45%	80,00%
Telecomunicações	2	3,23%	90,00%
Utilidade Pública	7	11,29%	83,00%

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

Conforme a Tabela 3, a amostra é composta por empresas de 9 setores distintos e o setor com mais empresas estudadas é o de Consumo Cíclico (19,35%). De modo geral, as empresas da amostra estão bem distribuídas setorialmente, tendo o menor percentual de participação as empresas do setor de telecomunicações (3,23%).

Quanto a evidenciação destes setores, podem-se destacar as empresas de Consumo não cíclico, com média de 93% de evidenciação, seguidas dos setores de Petróleo, Gás e Biocombustíveis e o de telecomunicações, ambos com média de 90% de nível de *disclosure*. O setor de telecomunicações, apesar de ser o menor da amostra, apresentou alto nível de evidenciação. Já o menor nível de *disclosure* observado refere-se as empresas do setor de bens industriais, as quais obtiveram média de evidenciação de 74%.

Outra característica estudada foi o nível de governança corporativa adotado pelas empresas. Na Tabela 4, há os níveis de governança corporativa com as respectivas quantidades de empresas que os utilizam, acompanhadas de seus percentuais de participação e de média de evidenciação.

**Tabela 4:** Nível de evidenciação x nível de governança.

Nível de Governança	Quantidade Empresas	Percentual	Média Evidenciação
Tradicional	5	8,06%	88,00%
Nível 1	11	17,74%	82,00%
Nível 2	6	9,68%	77,00%
Novo Mercado	40	64,52%	85,00%

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

Constatou-se que as empresas com a maior média de evidenciação (88%) não adotam níveis diferenciados de Governança Corporativa, adotam apenas as práticas tradicionais, todavia, é importante salientar que apenas 5 companhias da amostra pertencem a este enquadramento.

No que se refere as empresas do Novo Mercado (com alto nível de Governança Corporativa) apresentam o segundo maior nível de evidenciação (média de 85%). Ressalta-se que este segmento de governanças possui a maior quantidade de companhias na amostra analisada, sendo que 40 de uma amostra de 62 companhias pertencem ao Novo Mercado, o que fortalece a tendência de as companhias classificadas neste nível realizarem um alto nível de evidenciação das aplicações em equivalentes de caixa.

Apesar do exposto, não é possível confirmar na amostra analisada uma tendência de relação entre o nível de evidenciação em equivalentes de caixa e a adoção de níveis diferenciados de governança corporativa, considerando que as companhias enquadradas no segmento tradicional também realizaram um alto nível de evidenciação. Tais resultados diferem daqueles encontrados por Tortoli e Moraes (2016), que constataram que a Governança Corporativa é um dos fatores determinantes do saldo de caixa corporativo.

Também foram analisados os índices de liquidez corrente das empresas em estudo. Esses índices demonstram a capacidade de pagamento das obrigações das empresas no curto prazo. Na Tabela 5, pode-se observar esses índices em ordem crescente de capacidade de pagamento com suas respectivas quantidades de empresas, percentuais e médias de evidenciação.

**Tabela 5:** Nível de evidenciação x Índice de Liquidez

Índice de Liquidez	Quantidade Empresas	Percentual	Média Evidenciação
Inferior a 1,00%	10	16,13%	84,00%
Entre 1,01% e 2,00%	35	56,45%	86,00%
Superior a 2,01%	17	27,42%	79,00%

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

Conforme apresentado na Tabela 5, a maioria das empresas estudadas conseguem quitar seus compromissos de curto prazo. As empresas com maiores níveis de evidenciação (86%) possuem índices de liquidez entre 1,01% e 2,00%. Porém, as empresas com baixos índices de liquidez (inferiores a 1,00%) também apresentaram bom nível de evidenciação (média de 84,00%) enquanto as empresas com melhores índices de liquidez (superiores a 2,01%) apresentaram a menor média de evidenciação (79,00%). Dessa forma, não é possível afirmar que há relação entre os índices de liquidez das empresas e seus níveis de evidenciação de aplicações financeiras em equivalentes de caixa.

Estes resultados, relativos ao índice de liquidez, contrapõem as conclusões de Tortoli e Moraes (2016), os quais constataram que o nível de ativos líquidos (utilizado no cálculo do índice de liquidez) é um dos fatores determinantes do saldo de caixa das empresas.

Outro ponto analisado na pesquisa foi a identificação das empresas da amostra listadas na NYSE. A Tabela 6 apresenta essas informações com seus respectivos percentuais de participação e média de evidenciação.

**Tabela 6:** Nível de evidenciação x companhias listadas na NYSE

Listada na NYSE	Quantidade Empresas	Percentual	Média Evidenciação
Sim	22	35,48%	86,00%
Não	40	64,52%	82,00%

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

De acordo com os dados da Tabela 6, 22 empresas da amostra (equivalente a 35,48%) estão listadas na NYSE. Esse grupo de empresas possui maior média de evidenciação (86%) em relação ao grupo não listado na NYSE. Entretanto, a diferença dos níveis de evidenciação é muito pequena (apenas 4%), o que impossibilita afirmar que o fato de a empresa estar listada na NYSE influencia em seu nível de evidenciação de equivalentes de caixa.

Com relação aos tipos de equivalentes de caixa observados, constatou-se que os mais recorrentes entre as empresas estudadas são os certificados de depósitos bancários (CDB's), as Operações compromissadas, os fundos de investimentos e os títulos públicos. De maneira geral, as empresas fazem uma boa evidenciação de seus tipos de equivalentes de caixa, porém, algumas delas não evidenciam a natureza de todas as suas aplicações financeiras de curto prazo, apresentando apenas suas principais aplicações.

Por fim, concluiu-se que as empresas estudadas apresentam um alto nível de evidenciação das aplicações financeiras em equivalentes de caixa, o que demonstra o respeito ao CPC

03 (R2), pelas empresas brasileiras analisadas. Contudo, verificou-se uma baixa qualidade da evidenciação de certos itens, por algumas companhias, principalmente no que concerne as receitas financeiras, provenientes das aplicações em equivalentes de caixa e aos efeitos de mudanças nas políticas para determinar os componentes de equivalentes de caixa. Tal conclusão concorda em parte com os resultados de Mechelli (2009), o qual apontou um elevado grau de heterogeneidade na aplicação dos padrões do IASB.

Com relação as características analisadas, não houve evidências de tendências relevantes entre o nível de evidenciação das aplicações financeiras em equivalentes de caixa e o Nível de Governança Corporativa, o Índice de Liquidez e o fato de a empresa ser listada na NYSE. Já a característica “setor de atuação” demonstrou um nível de evidenciação relativamente alto para todos os setores, sendo o maior deles com percentual de 93%, no setor de consumo não cíclico e o menor com percentual de 74%, no setor de bens industriais.

## 5. CONCLUSÕES

O objetivo deste estudo consistiu em identificar características associadas com o nível de evidenciação das aplicações financeiras em equivalentes de caixa nas companhias de capital aberto brasileiras, para isto foi realizada uma análise utilizando o Balanço Patrimonial, a Demonstração dos Fluxos de Caixa e as Notas Explicativas relativas ao ano de 2018 de 62 companhias, listadas no Índice Bovespa.

Com base no estudo efetuado, constatou-se um alto nível de evidenciação das aplicações financeiras em equivalentes de caixa, apesar disso observou-se baixa qualidade da evidenciação por algumas empresas que evidenciam algumas informações de maneira genérica ou pouco clara. Essa constatação concorda parcialmente com os resultados de Mechelli (2009), que observou elevado grau de heterogeneidade na aplicação dos padrões do IASB.

No que compete as características analisadas, não foi possível identificar uma tendência relevante entre este nível de evidenciação e o Nível de Governança Corporativa, Índice de Liquidez e o fato de a empresa ser listada na NYSE. Com relação ao setor de atuação, as empresas da amostra são bem distribuídas e em todos os setores o nível de evidenciação foi relativamente alto. O maior nível de evidenciação foi de 93%, no setor de consumo não cíclico e o menor nível de evidenciação foi de 74%, no setor de bens industriais.

Tortoli e Moraes (2016) haviam constatado a existência de alguns determinantes para o saldo de caixa das empresas, dentre eles estava a Governança Corporativa, também analisada no presente estudo. Os achados destes autores diferem das conclusões encontradas na presente pesquisa que não encontrou evidências significativas que demonstrem possível associação entre o nível de evidenciação e a adoção de níveis diferenciados de governança corporativa.

O item da lista de verificação mais evidenciado foi o que menciona a apresentação do saldo inicial e final de equivalentes de caixa do período, com nível de evidenciação de 98,4%. Já o que as empresas menos evidenciam são as receitas financeiras resultantes das aplicações em equivalentes de caixa. Constatou-se que 62,9% das empresas estudadas não evidenciam este item, sendo que grande parte delas divulgam apenas as receitas provenientes de aplicações financeiras em geral, sem distinguir os valores referentes a aplicações em equivalentes de caixa. Quanto aos outros itens da lista, observou-se elevados níveis de evidenciação, todos acima de 90%.

Dessa forma, esta pesquisa demonstra que as empresas, de maneira geral, evidenciam suas aplicações financeiras em equivalentes de caixa conforme exigências do CPC 03 (R2), contudo, constatou-se a má qualidade na divulgação dessas informações por algumas empresas analisadas.

Com relação as limitações da pesquisa, ressalta-se que os resultados verificados se referem a amostra e período analisados, não podendo ser extrapolados para outras empresas ou ano diferentes. Sugere-se para pesquisas futuras a análise dos dados com uma amostra expandida e a realização de um estudo visando mensurar a qualidade das informações divulgadas.

## REFERÊNCIAS

- [1] AKTAS, Rabia; KARGIN, Sibel. Predictive Ability of Earnings and Cash Flows: Evidence from Turkish Firms' Cash Flow Statements that Prepared by IAS 7. *Journal of Money, Investment and Banking*. v. 25, september, 2012.
- [2] ARRUDA, Giovana Silva; MADRUGA, Sergio Rossi; FREITAS JUNIOR, Ney Izaguirry. A governança corporativa e a teoria da agência em consonância com a controladoria. *Revista de Administração da UFSM*, v. 1, n. 1, p. 71-84, jan/abr. 2008.
- [3] CARNEIRO JÚNIOR, João Bosco Arbués; MARQUES, José Augusto Veiga da Costa. Uma Avaliação Crítica dos Modelos Dinâmicos de Curto Prazo e sua Integração à Análise Vertical da Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos. *Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ*, v. 10, n.1, p. 91-108, jan/jun. 2005.
- [4] CPC - COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. Pronunciamento Técnico CPC 03 (R2), de 07 de outubro de 2010. Demonstração dos fluxos de caixa. Brasília, DF: CPC. Disponível em: <http://www.cpc.org.br/CPC>. Acesso em: 30 mai. 2019.
- [5] DIAS FILHO, José Maria. A linguagem utilizada na evidenciação contábil: uma análise de sua compreensibilidade à luz da teoria da comunicação. *Caderno de Estudos, São Paulo, FIPECAFI*, v.13, n. 24, p. 38-49, 2000.
- [6] DUARTE, Helen Cristina Ferreira; LAMOUNIER, Wagner Moura. Análise financeira de empresas da construção civil por comparação com índices-padrão. *Enfoque: Reflexão Contábil*, v. 26, n. 2, p. 9-23, mai/ago.2007.
- [7] GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008.
- [8] GITMAN, Lawrence J. Princípios de administração financeira. São Paulo: Editora Harbra, 1997.
- [9] GONÇALVES, Rodrigo de Souza; WEFFORT, Elionor Farah Jreige; PELEIAS, Ivam Ricardo; GONÇALVES, Andréa de Oliveira. Social disclosure das empresas brasileiras listadas na NYSE e na BOVESPA: sua relação com os níveis de governança corporativa. *Revista Contemporânea de Contabilidade* v. 5, n. 9, p. 71-94, jan/jun. 2008.
- [10] IASB – International Accounting Standards Board. IAS 7 - Statement of Cash Flows, IASB, 2001. Disponível em: <http://eifrs.ifrs.org/eifrs/UnaccompaniedIas>. Acesso em 06 de julho de 2019.
- [11] IQUIAPAZA, Robert Aldo; AMARAL, Hudson Fernandes; SOUZA Antônio Artur. Restrições de Financiamento e Política de Gestão de Caixa nas Empresas da Bovespa. In: XIII SIMPEP, 2006, Bauru/SP.
- [12] IUDÍCIBUS, Sérgio. Teoria da contabilidade. 6. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2000.
- [13] IUDÍCIBUS, Sérgio; MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Ernesto Rubens; SANTOS, Ariovaldo. Manual de Contabilidade societária: aplicável a todas as sociedades de acordo com as normas internacionais e do CPC. Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras. FIPECAFI. 2.ed. São Paulo: Editora Atlas, 2013.
- [14] MACEDO, Álvaro Fabiano Pereira; OLIVEIRA, Adriana Martins; NOBRE, Liana Nepomuceno; BRITO, Simone Gurgel; QUANDT, Carlos Olavo. Governança corporativa e evidenciação de capital intelectual em empresas brasileiras. *Revista Evidenciação Contábil & Finanças*, João Pessoa, v. 3, n. 1, p. 18-

33, jan./abr. 2015.

- [15] MALACRIDA, Mara Jane Contrera; YAMAMOTO, Marina Mitiyo. Governança corporativa: nível de evidenciação das informações e sua relação com a volatilidade das ações do Ibovespa. *Revista contabilidade e finanças*, v. 3, p. 65-79, 2006.
- [16] MECHELLI, Alessandro. Accounting Harmonization and Compliance in Applying IASB Standards: An Empirical Survey about the First Time Adoption of IAS 7 by Italian Listed Groups, *Accounting in Europe*,6:2,231-270,DOI: 10.1080/17449480903172077, 2009.
- [17] MONTEIRO, Andréa Alves Silveira. Fluxos de Caixa e capital de giro – uma adaptação do modelo de Fleuriet. *Pensar Contábil*, Rio de Janeiro, ano VI, n. 20, p. 27-33, maio/jul. 2003.
- [18] NASCIMENTO, Auster Moreira; REGINATO, Luciane. Divulgação da informação contábil, governança corporativa e controle organizacional: uma relação necessária. *Revista Universo Contábil*, v. 4, n. 3, p. 25-47, jul/set. 2008.
- [19] OLIVEIRA, Alessandro Aristides de; SILVA, Andréia Regina da; ZUCCARI, Solange Maria de Paulo; RIOS, Ricardo Pereira. A análise das Demonstrações Contábeis e sua importância para evidenciar a situação econômica e financeira das organizações. *Revista Eletrônica: Gestão e Negócios*, v. 1, n. 1,2010.
- [20] PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar. *Metodologia do trabalho científico: Métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico*. 2. ed. Novo Hamburgo: Editora Feevale, 2013.
- [21] SOUZA, Máira Melo de; BORBA, José Alonso. Value Relevance do Nível de Disclosure das Combinações de Negócios e do Goodwill Reconhecido nas Companhias de Capital Aberto Brasileiras. *Revista Contabilidade & Finanças*, v. 28, n. 73, p. 7792, 2017.
- [22] TORTOLI, Júlia Peres; MORAES, Marcelo Botelho da Costa. Fatores de Impacto sobre o Saldo de Caixa: Um Estudo em Empresas Brasileiras Não Financeiras de Capital Aberto. *Revista Brasileira de Finanças*, v. 14, n. 1, p. 125-125, 2016.

# Capítulo 2

## *Gestão dos riscos na captação de recursos financeiros para a maximização do valor econômico da organização*

*Mário Sérgio Corsini*

**Resumo:** Objetivando o fortalecimento do seu *Market share* uma organização objetiva captar recursos junto a sócios e acionistas utilizando diversas ferramentas ofertadas pelo mercado financeiro. O foco dessa captação de recursos não é específico para maximizar e desenvolver as organizações, mas principalmente sobressair aos infortúnios provocados por crises esperadas ou inesperadas no âmbito interno ou externo à organização. Captar recursos financeiros ou de capitais é focada na busca e obtenção de recursos provenientes dos sócios, bancos ou fornecedores, para serem aplicados em um determinado propósito. A diversificação das fontes para captação é ampla, mas é necessário ter transparência e definição plena e segura quanto à sua finalidade e qual o retorno almejado pela equipe de gestão da organização. O conjunto de estratégias que objetiva a identificação dos riscos e a definição dos meios de mitigação das suas realizações e de seus efeitos é denominado de Gestão de Riscos. Essa gestão, necessariamente, envolve uma análise preliminar do nível aceitável de riscos. Portanto, é necessário identificar em que situações e quais os riscos poderão acontecer. É necessário, portanto, a criação de um plano de ação cuja finalidade será a de ser útil tanto para prevenir o aumento do nível de riscos, quanto também, para diminuir os impactos provocados por eles. É necessário entender que a gestão de risco não tem a sua origem nos investimentos. Ele costuma ser colocado em prática por pessoas jurídicas, em diversificadas situações. Nesse contexto, são avaliadas diversas questões no âmbito financeiro, operacional, estratégico, mercadológico e outros.

**Palavras-chave:** Captação de recursos. Gestão de riscos. Fontes de captação. Nível de riscos. Plano de ação.

## 1. INTRODUÇÃO

As fontes de captação financeiras e de capitais são disponibilizadas pelo mercado como alternativas para atender situações de urgência e emergência para a alavancagem de novos projetos ou de projetos já existente.

A captação financeira nada mais é do que a contribuição financeira ou de capitais para subsidiar um propósito planejado pelas organizações.

A aparente simplicidade dessas ações exige um planejamento eficiente e eficaz que garantam a realização dos objetivos propostos pelos gestores. É sabido, portanto, que existem diversas perspectivas de injeções destes recursos financeiros e de capitais quando de um momento crítico.

A inexistência de um planejamento poderá levar as organizações ao encerramento de suas atividades prematuramente.

No atual mercado financeiro existem diversas maneiras de captar recursos financeiros e de capital, como por exemplo, através de investimentos com recursos financeiros e de capital próprio, empréstimos bancários e de credores tradicionais, investimentos através de investidores considerados anjos, investimentos com venture capital, investimentos através de sócios, entre outros.

Essas diferentes formas de captação de recursos financeiros e de capitais necessitam que sejam analisadas de maneira diversificada. Essa análise antecipada possibilitará aos gestores a definição da melhor proposta para a organização respeitando a sua real necessidade.

Portanto, é imprescindível considerar nessa análise decisória as características, preferência e demandas que devem ser viabilizadas com assertividade e com plena segurança.

Caso os investimentos ultrapassem o planejamento financeiro é necessário propor intervenção externa para garantir a sobrevivência econômica. Nesse momento, a captação de novos recursos será inevitável.

O diferencial que poderá garantir o sucesso nas escolhas estará relacionado a linha de crédito, na instituição credora preferida, na taxa de juro anual, na carência e prazos para devolução do capital e dos juros, etc.

O principal objetivo dos gestores das corporações é de levantarem as principais fontes fomentadoras de recursos financeiros ou de capitais que possibilitem à organização, implementar o seu planejamento operacional com segurança e buscar incessantemente, a maximização de seu valor econômico no mercado em que atua.

O presente trabalho teve como metodologia a revisão bibliográfica com uma abordagem qualitativa para buscar resposta para a importância da Gestão de Riscos no âmbito corporativo comercial, industrial e de serviços.

## 2. CAPTAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS E DE CAPITAIS: O QUE É, QUANDO FAZER E COMO FAZER

No Brasil a prática empreendedora é uma atividade promissora e também fatigante. Essa oportunidade gera conflitos como as crises e burocracias excessivas.

Portanto, é necessário ter amplo conhecimento sobre captação de recursos para nortear as decisões de investimento e de financiamento das organizações.

No passado, a única maneira de captação de recursos financeiros estava atrelada aos empréstimos bancários ou com terceiros.

Hoje, o mercado e a população evoluíram na criação de novas oportunidades de captação de recursos financeiros que atendam de maneira mais eficiente as demandas de cada ramo de negócios.

Através do planejamento financeiro elaboram-se, de forma prática e objetiva, as estratégias e as ações futuras da empresa [...]. O planejamento financeiro deve gerar informações de qualidade e quantidade, no momento certo, para que a direção possa analisar, interpretar e tomar decisões de forma segura, rápida e inteligente, tendo em vista os aspectos econômicos e financeiros a serem enfrentados pela empresa. (Zdanowicz 2003, p. 221).

O planejamento financeiro é uma ferramenta de definição das diretrizes e de determinação das metas financeiras de curto e longo prazo da sua organização.

Ele deve ser analisado como um mapa financeiro que relata onde a organização se encontra, onde deseja estar e como alcançará os objetivos planejados no curto, médio e longo prazo.

Ou seja, ele aplica projeções e dados financeiros reais para colocar o restante do seu plano de negócios em contexto.

Portanto, para elaborar um planejamento financeiro é necessário analisar os objetivos da organização e estipular os investimentos desejados em cada área do negócio para conquistar os objetivos pré-determinados pela equipe de gestão empresarial.

Segundo (Gitman, 1997, p. 588) o planejamento financeiro pode ser entendido como:

[...] um dos aspectos importantes para o funcionamento e sustentação de uma empresa, pois fornece roteiros para dirigir, coordenar e controlar suas ações na consecução de seus objetivos. Dois aspectos-chave do planejamento financeiro são o planejamento de caixa e de lucros. O primeiro envolve o planejamento do orçamento de caixa da empresa; por sua vez, o planejamento de lucros é normalmente realizado por meio de demonstrativos financeiros projetados, os quais são úteis para fins de planejamento financeiro interno, como também comumente exigido pelos credores atuais e futuros.

A compreensão das razões que motivam os gestores empresariais a desenvolverem um planejamento é compreender qual é a sua importância para a organização.

A função principal do planejamento financeiro é possibilitar a criação de um negócio de sucesso que venha prosperar por muito tempo.

## **2.1. CAPTAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS E DE CAPITAIS: O QUE É?**

A captação de recursos financeiros e de capitais é uma atividade empresarial corriqueira no âmbito das organizações. Seu objetivo principal é determinar ações diversificadas para o estabelecimento de estratégias variadas, objetivando a captação de recursos financeiros e de capitais para atender as demandas pré-determinadas pelos gestores.

Considerando a existência de diversas estratégias para a efetivação das captações financeiras e de capitais os gestores precisam compreender quais são os benefícios e os riscos que essas ações irão proporcionar no futuro.

A concorrência acirrada pelos recursos disponíveis, a necessidade de medir e avaliar internamente o desempenho dos gestores, bem como de determinar a viabilidade de projetos, a captação de recursos (fundraising), todos esses fatores obrigam as organizações a aprimorar e inovar as formas de captação (Adulis, 2001, 2002a, 2002c, n.p.).

A captação de recursos financeiros e de capitais serão destinadas para diferentes finalidades, considerando as reais necessidades de aplicação em cada projeto de negócio.

O direcionamento dos recursos captados, sejam eles recursos financeiros ou de capitais, devem ser disponibilizados para satisfazerem as necessidades para investimentos em novos projetos, formação do capital de giro e auxiliar quando do surgimento de novas econômicas.

## **2.2. CAPTAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS E DE CAPITAIS: QUANDO FAZER?**

A captação de recursos financeiros e de capitais para as organizações devem ser realizadas em diversos momentos e conjunturas.

É oportuno afirmar que existem momentos nos quais é imprescindível para a perenização ou a expansão das atividades do negócio no seu ramo.

Como exemplo é oportuno citar a necessidade de reformas, ampliações ou modernizações.

Gitman (2004, n. p.) ressalta que, o Capital de Giro Líquido é geralmente definido como a diferença entre os ativos circulantes e os passivos circulantes. Nesse contexto, quando os primeiros excedem os segundos, a organização possui capital de giro positivo; quando os primeiros são inferiores aos segundos, a empresa possui um capital de giro líquido negativo.

Outro momento que demanda tal estratégia é a geração de capital de giro, algo que pode ser extremamente valioso em momentos de crise ou em certas eventualidades.

A captação de recursos também pode ser útil na aquisição de equipamentos, aumento de produção, implantação de projetos e assim por diante.

### **2.3. CAPTAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS E DE CAPITAIS: COMO FAZER?**

O mercado financeiro oferece diversas maneiras de captação de recursos. É necessário entender que cada opção de captação de recursos oferece benefícios e riscos para os investidores.

Crédito, na essência, é mais do que conceder empréstimos medindo-se a capacidade de solvência de um “tomador”. Na verdade, estamos falando de recursos financeiros que, ao serem destinados à atividade produtiva de uma empresa, podem propiciar auto liquidação e fomentar seu crescimento econômico e financeiro. (Berni, 1999, p. 19).

A busca premente por créditos extraordinários é imprescindível em determinados momentos na gestão empresarial gerados por necessidades específicas para fomentar um determinado negócio.

Essas necessidades podem ser em função de uma expansão do parque fabril, implementação de um novo projeto na área de produção e também para expansão para outros mercados no âmbito internacional.

Mas é importante entender que a implementação de novos recursos financeiros também provoca riscos inerentes aos investidores.

Segundo Baraldi (2004, p. 13), “riscos são elementos incertos e expectativas que agem, constantemente, sobre os meios estratégicos e o ambiente e que provocam os desastres financeiros e morais e, por consequência, se bem gerenciados, forçam a criatividade e fazem nascerem oportunidades”.

Os riscos na captação de recursos são: risco legal, risco operacional, risco estratégico, risco de crédito, risco de liquidez, risco de reputação ou imagem.

O risco legal é representado por tudo aquilo que não pode ser realizado em desacordo com um contrato. Como exemplo é possível citar insuficiência de garantias e descumprimento de normas legais etc.

O risco operacional é aquele oriundo da possibilidade de ocorrência de perdas que podem resultar em deficiência ou inadequação em pessoas, sistemas e processos internos ou externos.

O risco estratégico tem como origem as transformações no cenário competitivo como, por exemplo, o surgimento de novos competidores atuando no mesmo mercado e a inovação nas preferências dos clientes.

O risco de crédito tem como característica principal o inadimplemento, ou seja, a impossibilidade momentânea ou de longo prazo do cumprimento de uma prestação. Esse inadimplemento pode ser total ou parcial por parte de um devedor que realizou um contrato de venda ou de compra.

Já o risco de liquidez é proveniente de uma organização que não consegue satisfazer com pontualidade suas obrigações estipuladas em contrato perante seus clientes e seus fornecedores e também o governo.

E, por fim, o risco de reputação ou imagem é o risco inerente a marca de uma organização.

É oportuno afirmar que esse tipo de risco é inerente às perdas que uma organização adquire por implementar ações inadequadas ou sem planejamento, repercutindo de forma prejudicial perante aos seus clientes, fornecedores e governo.

Goulart (2003, p. 74) argumenta que “o risco existe quando há probabilidade de experimentar retornos diferentes do que se espera. Nesse sentido, há ‘risco’ tanto de ocorrência de resultados inferiores quanto de ocorrência de resultados superiores ao esperado”.

De acordo com a propensão globalizada, as organizações empresariais brasileiras estão atentas à variabilidade de seus resultados financeiros e investem constantemente na administração dos riscos envolvidos com o processo organizacional.

A gestão de riscos de um negócio está focada na avaliação dos riscos inerentes à gestão empresarial.

Caso venham acontecer nas operações, sistemas e processos de negócios estará apta a identificar, priorizar e tratar os riscos de maneira assertiva para minimizar os impactos negativos, mantendo os riscos sob controle, e identificar possíveis oportunidades.

A gestão de risco é uma estratégia que disponibiliza mecanismo para identificação de quais riscos oferecem oportunidades positivas e quais apresentam impactos potencialmente negativos e também quais oferecem os dois.

### **3. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A gestão de riscos é uma atribuição extremamente complicada, mas imprescindível para as organizações. Ela beneficia os gestores na identificação da direção estratégica correta para os negócios.

Os riscos quando de seu surgimento advêm de todas as formas e tamanhos. O primeiro obstáculo é saber identificá-los, portanto, é imprescindível que seja um processo multifuncional.

O segundo obstáculo, é ser competente para avaliar e priorizar os riscos que surgem na organização.

A partir da conclusão dessas duas fases que será possível mitigar os riscos com eficiência. O risco é uma consequência inevitável tanto para a vida humana como para a vida empresarial. Não é possível eliminar ou evitar todos os riscos.

Caso fosse possível, antes de tomar tal decisão é importante analisar sobre a viabilidade de tal ação. Uma decisão tomada de forma equivocada poderá promover sérios prejuízos a curto ou médio prazo.

As organizações existem para assumir riscos. Isso é a essência da razão de ser do empresário. Um elemento de risco pode ser saudável ou não. Portanto é necessário sabermos como analisa-lo para discernir em relação a escolha entre o risco bom e o risco ruim.

O risco ruim prejudicará a gestão da empresa sensivelmente enquanto o risco bom poderá alavancar a organização no mercado em que atua.

## REFERÊNCIAS

- [1] \_\_\_\_\_. (2002 a). Como planejar a avaliação de um projeto social? Revista do Terceiro Setor, São Paulo: Rede de Informações sobre o Terceiro Setor (RITS).
- [2] \_\_\_\_\_. (2002 c). O uso do marco lógico na gestão e avaliação de projetos. Revista do Terceiro Setor, São Paulo: Rede de Informações sobre o Terceiro Setor (RITS).
- [3] Adulis, D. (2001). O mercado de trabalho e a gestão no terceiro setor. Revista do Terceiro Setor, São Paulo: Rede de Informações sobre o Terceiro Setor (RITS).
- [4] Baraldi, Paulo. (2004). Gerenciamento de riscos. Rio de Janeiro: Elsevier.
- [5] BERNI, Mauro Tadeu. (1999). Operação e Concessão de Crédito: os parâmetros para a decisão de crédito. São Paulo: Atlas.
- [6] Gitman, L. (2004). Princípios de Administração Financeira. 10. ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley.
- [7] GOULART, André Moura Cintra. Evidenciação contábil do risco de mercado por Instituições financeiras no Brasil. São Paulo, 2003. Dissertação (Mestrado de São Paulo).
- [8] Zdanowicz, José Eduardo. (2003). Criando Valor Através do Orçamento. Porto Alegre: Novak. Gitman, L. J. (1997). Princípios da administração financeira. São Paulo: Habra.

# Capítulo 3

## *As influências das normatizações contábeis, financeiras e tributárias na internacionalização das empresas de médio e pequeno porte no Brasil*

*Mário Sérgio Corsini*

**Resumo:** Com o desenvolvimento multinacional e a priorização de uma maior incorporação entre os diferentes mercados mundiais, despertou a necessidade da adoção de uma padronização contábil caracterizada pela unificação universal. Acompanhada por variados mercados imprescindíveis, as normas internacionais de contabilidade começaram a modificar a maneira como as empresas nacionais elaborarem as demonstrações financeiras. A multinacionalização financeira tem por interesse investigar os conteúdos interligados às finanças e à governança corporativa de maneira agrupada considerando a presença de recursos internacionais. A discussão do momento está voltada a inserção internacional do Brasil e com a necessidade de avançar quanto à globalização das empresas brasileiras. A prática dessa atividade é uma condição inquestionável para que o Brasil seja transformado em uma estrela de nível global e competitivo internamente. Para que o Brasil alcançar esse status é necessário modificar a metodologia tributária relacionadas aos investimentos no mercado externo. A padronização internacional das normas contábeis, financeiras e tributárias permitirá a maioria das empresas globalizadas de diversos países uma facilitação nos processos de elaboração das demonstrações contábeis e financeiras, bem como ter uma homogeneização, permitindo uma melhor comunicação global entre as corporações, bem como reduzir os custos de capital para investimento na produção de produtos e serviços. Portanto, a Contabilidade Internacional é vital para padronizar a comunicação como linguagem contábil para que os órgãos governamentais e países sejam unânimes em suas decisões. Com isso, fatos contábeis que envolvam a contabilidade, finanças e tributação, podem ser fielmente relatados e assim as demonstrações financeiras tornam-se confiáveis e transparentes.

**Palavras-chave:** Contabilidade. Finanças corporativas. Tributação. Governança corporativa.

## 1. INTRODUÇÃO

A contabilidade no Brasil está passando por profundas mudanças em diferentes compleição, sendo a mais importante a legitimação das normas internacionais conhecidas como International Financial Reporting Standards - IFRS.

Essas modificações atingiram todos os setores e, em particular, a contabilidade financeira, que é aquela relacionada com as rotinas diárias das empresas e de suas demonstrações contábeis. O ensino da contabilidade também se adaptou a essa nova realidade e, portanto, todos os ambientes envolvidos com a prática contábil passaram por grandes reformulações que são perceptíveis até o presente momento.

A Lei 6.404/76, também conhecida como Lei das Sociedades Anônimas, sofreu diversas modificações, e a responsabilidade por essas mudanças é de competência da Lei 11.638/2007, que trouxe as alterações provenientes da adoção das IFRS. É importante recordar que a harmonização contábil obedece as particularidades legais e societárias do Brasil e, com isso, vários dos pontos implementados foram encaixados para a realidade brasileira.

Durante algum tempo, foi comum o uso do termo padronização ao invés do termo atualmente aceito e usual que é harmonização.

Sá (1995, p. 329), em seu livro Dicionário de Contabilidade, ele conceitua as ditas Normas Internacionais de Contabilidade: Normas Internacionais de Contabilidade - critérios objetivos de conceituações e procedimentos na tecnologia contábil dos registros, demonstrações e informações, emanados de entidades de representatividade internacional, visando a uniformidade de procedimentos gerais. [...] todavia, o que se tem percebido é uma notória influência de determinados Países sobre uma cultura que desejam impor, sem uma democratização competente do conhecimento, desejando produzir modelos comportamentais segundo suas intenções, nem sempre com a doutrina do conhecimento contábil.

Portanto, é necessário proporcionar um maior respeito à estrutura societária, legal e fiscal de cada país, no sentido de encontrar a possibilidade de aumentar as opções de práticas contábeis que sejam mundialmente entendidas e bem fundamentadas.

As maiores dificuldades, portanto, culminaram em décadas de espera para uma mudança definitiva, já que as alterações da Lei 6.404/76 só ocorreram com a Lei 11.638/2007, estabelecida 31 anos depois.

A origem dessas dificuldades estão relacionadas ao alto grau de diferenciação entre as normas e as práticas contábeis praticadas pelos diferentes países, inclusive no Brasil, onde a grande influência do governo e a complexidade da questão fiscal diferem de outras nações.

No presente trabalho foi utilizado como metodologia a revisão bibliográfica propondo uma abordagem qualitativa com o objetivo de encontrar respostas as questões que envolvem a internacionalização da contabilidade, finanças corporativas e tributação nas corporações brasileiras.

## 2. DESENVOLVIMENTO

Considerando o acirrado processo competitivo promovido pelas corporações nacionais e internacionais e as permanentes atualizações dos processos de globalização é evidente que haverá necessidade de expansão dos mercados, fortalecendo as relações financeiras e fixando parcerias comerciais estratégicas entre as nações globais.

Segundo Cervo (2010, n. p.) “Desde os anos 1930, sob influência do modelo desenvolvimentista, a grande estratégia da economia brasileira consistia em nacionalizar a economia internacional.

Considerando o modelo desenvolvimentista que pregava a nacionalização da economia internacional e afirmava que o crescimento econômico era dependente exclusivamente da quantidade de investimentos e da produtividade marginal do capital.

### 2.1. CONTABILIDADE E OS IMPACTOS DA INTERNACIONALIZAÇÃO

A origem da contabilidade esta intimamente relacionada com os registros históricos de uma empresa, seja ela, industrial, comercial ou prestadora de serviços. A contabilidade é um ramo das Ciências Sociais que estuda as variações positivas ou negativas que possam ocorrer em um patrimônio empresarial.

O patrimônio empresarial é o conjunto constituído pelos bens, direitos e obrigações de propriedade da empresa e tudo o que ela está utilizando momentaneamente, mas a propriedade pertence a terceiros.

[...] a ciência que estuda os fenômenos ocorridos no patrimônio das entidades, mediante o registro, a classificação, a demonstração expositiva, a análise e a interpretação desses fatos, com o fim de oferecer informações e orientação – necessárias à tomada de decisões – sobre a composição do patrimônio, suas variações e o resultado econômico decorrente da gestão da riqueza patrimonial. (Franco (1997, p. 21).

A Contabilidade é responsável pela geração de diversos demonstrativos contábeis e financeiros, um deles é o Balanço Patrimonial que, quando elaborado com as normas pertinentes ele evidencia de maneira confiável, quantitativamente e qualitativamente a posição patrimonial em uma situação estática, ou seja, em um dado momento.

A segunda demonstração mais importante dentre todos os demonstrativos é a Demonstração de Resultados do Exercício – DRE, ela evidencia de maneira dinâmica a lucratividade da empresa em determinado período.

A Contabilidade, como ciência, só considera os instrumentos de informação como meios que levam ao conhecimento dos fenômenos patrimoniais: tais instrumentos servem, de fato para colher, classificar, ordenar e representar os dados que elaborados, são depois utilizados para administração do capital das empresas ou do patrimônio das entidades ( SÁ, 1998, p 62).

A origem da contabilidade surgiu em função da necessidade do homem de administrar seu patrimônio, assim sendo, ele necessita captar o máximo de informações padronizadas através dos relatórios contábeis e financeiros para tomar decisões seguras visando a maximização do valor econômico da sua empresa.

Bio (1985, p. 26) afirma que: [...] os sistemas formais de informação são limitados quando se levam em conta os fatores externos. A administração recebe informações sobre a economia, concorrência, leis e regulamentos das mais variadas formas e precisa consolidar informações externas e internas para planejar suas operações [...].

A contabilidade empresarial está focada em dois ambientes: o interno e o externo. No ambiente interno a empresa tem a gestão documental mais padronizada e seu manuseio é realizado por um profissional da área contábil que é o contador.

Quanto ao ambiente externo, o tratamento e o controle das informações são mais complexos, considerando que as empresas atuam nas economias globalizadas sendo imprescindível ser portador de conhecimento específicos sobre as normas legais pertinente ao processo de gestão documental proveniente das nações globalizadas.

Portanto, a contabilidade dispõe de informações, ou seja, atos e fatos, gerados pelos processos empresariais ocorridos internamente e externamente. Dessa maneira o profissional da área contábil deverá ter conhecimentos mais específicos e profundos para estar habilitado na geração dos demonstrativos contábeis e financeiros.

## **2.2. FINANÇAS CORPORATIVAS E OS IMPACTOS DA INTERNACIONALIZAÇÃO**

As empresas nacionais precisam estar focadas nas suas áreas financeiras para alcançar o êxito econômico quando de sua internacionalização.

A área de finanças corporativas é responsável por todas as decisões tomadas quanto a novos investimentos de capital na área de gestão de pessoas e processos produtivos para alcançar a maximização de seu valor no mercado nacional e internacional.

Para atingir os seus objetivos no mercado internacional, será imprescindível que seus gestores sejam resilientes no enfrentamento e superação dos desafios que são inerentes ao processo evolutivo tanto econômicos como financeiros imprescindíveis para uma boa estabilidade no mercado interno e externo.

Segundo Rocha (2003, n.p.), há sete fatores principais que podem ser considerados como estímulos em um processo de internacionalização são: a) Busca de novos mercados que permitem a expansão das vendas além de um mercado doméstico supostamente saturado; b) Procura de recursos no mercado estrangeiro: as firmas podem instalar-se em outros países para diminuir os custos dos bens e serviços que produzem; c) Busca de conhecimento especializado, presença em mercados internacionais gera a oportunidade de aprender a partir das diferenças; d) Redução do risco, que pode ser proporcionada pela atuação em mais de um mercado; e) Retorno sobre o investimento, em um mundo globalizado e muito mais competitivo, muitas vezes é necessário para a venda em grande escala.; f) Manobra competitiva: no âmbito global refere-se a uma empresa, que compete com uma rival em vários países, ver-se obrigada a acompanhar a entrada da

rival em um novo país, para evitar perda de participação no mercado internacional; e g) Prestígio local, prevê que o sucesso internacional de uma empresa a torna mais competitiva no local de origem.

A internacionalização do setor financeiro no mercado pode ser uma alternativa vantajosa quando a empresa está estruturada, organizada e com ganho potencial no ramo de atividade em que atua. Portanto, para conquistar esse potencial de ganho será necessário que, primeiramente, se fortaleça na sua área de atuação adquirindo a estabilização necessária para conquistar os passos futuros.

Internacionalização uma empresa, representa a geração de receitas suficiente para liquidar as necessidades operacionais no ponto de equilíbrio do negócio.

É necessário, também, que a sua margem de contribuição seja positiva para garantir a liquidação de todos os seus custos fixos e conquistar a sua margem de lucro desejada.

Conforme Crepaldi (1999. n.p.), “uma empresa se encontra num ponto de equilíbrio financeiro, quando não apresenta nem lucro e nem prejuízo, ou seja, as receitas totais totalizam o mesmo valor que os custos totais ou despesas totais”.

A internacionalização do setor financeiro de uma empresa deve considerar alguns fatores que são importantes e característicos para as ações bem-sucedidas, como o retorno do investimento realizado sobre o negócio. Para montar uma estrutura adequada no setor financeiro é necessário fazer investimento. A partir do ponto de equilíbrio positivo alcançado pela empresa conquista-se o retorno dos investimentos disponibilizados pelos sócios e acionistas no início ou durante a existência da empresa.

Para que esse resultado positivo se mantenha constante será necessário a implementação e perpetuação de um trabalho incessante em detrimento de uma produtividade contínua e ascendente. As empresas que pretendem se destacar na área financeira internacional devem laborarem para uma alavancagem contínua do seu negócio.

Isso significa que é essencial enfrentar os desafios que surgirem de forma a promover o seu empreendimento com conceito e autoridade. Abaixo, mencionamos alguns desafios que são constantes na internacionalização:

**Estratégia e decisão:** Tomar decisão de fazer parte do setor financeiro em outras nações não é suficiente. É necessário construir estratégia e decidir mais assertivamente para que o seu empreendimento conquiste uma ótima visibilidade e se destaque de forma convincente e positiva no exterior.

**Atuação no mercado:** Ser simplesmente mais um integrante do mercado globalizado pode ser assustador quando não se tem perspectiva da atuação do seu segmento no mercado exterior.

Assim sendo, é prioritário conhecer a movimentação do mercado financeiro antes de decidir estabelecer quais serão os pontos de internacionalização da sua empresa, pois dessa maneira os objetivos do seu negócio serão claros e assertivos para a sua adaptação.

**Burocracia:** Todas as empresas que desejam se posicionar de forma internacional no mercado em que atuam, precisam cumprir com as exigências legais impostas pelas nações onde deseja operacionalizar. Com isso, é de extrema necessidade que o seu setor disponha

de todas as documentações exigidas para a legalização da sua atividade no país pretendido.

Empreendimentos que se posicionam como competidores em potencial no mercado globalizado, contam com recursos tecnológicos e mão de obra especializada para o seu crescimento no mercado.

### **2.3. TRIBUTAÇÃO E OS IMPACTOS NA INTERNACIONALIZAÇÃO**

A Medida Provisória 2.158-35 e a Instrução Normativa 213/02 informa que a regulamentação é desfavorável às empresas brasileiras que buscam pela internacionalização. Essas regras impõem coercitivamente que, caso haja lucro proveniente da internacionalização, não depende da maneira como será distribuído aos sócios residentes no Brasil, serão ofertados à tributação brasileira.

A nossa legislação não admite exceções, sem levar em consideração o elemento abusivo relacionado com o domicílio ou a natureza do rendimento. Ou seja, se a subsidiária estiver localizada, hipoteticamente, na República Popular da China, onde opera uma fábrica de autopeças, os seus lucros, em tese, deverão ser tributados pelo fisco brasileiro. Diante de tal cenário, a nossa legislação não incentiva as nossas empresas a se expandirem ou se internacionalizarem (REsp 1.211.882-RJ e REsp 1.236.779-PR).

O Brasil utiliza a tributação automatizada dos lucros conquistado em outros países, sem considerar a substância econômica da subsidiária residente no exterior.

Nesse caso, não importa o ramo de atividade da subsidiária, o lucro, segundo a regramento fiscal brasileiro, serão ofertados como base de cálculo para a tributação.

Por outro lado, existem julgados que entendem pela ilegalidade da tributação dos lucros auferidos no exterior, isto é, tributação pela equivalência patrimonial. É a interpretação dada pelos julgados REsp 1.211.882-RJ, e REsp 1.236.779-PR, todos do STJ. Em tese, equivalência patrimonial não representa lucro propriamente dito, pois pode ser influenciado pelo resultado com variação cambial. (CRISTO, 2011, n.p.)

Nesse caso, a legislação fiscal brasileira necessita ser alterada, pois, o tratamento imposto por ela em relação aos lucros auferidos no exterior pelas subsidiárias das multinacionais brasileiras não incentiva o processo de internacionalização das empresas brasileiras.

### **3. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Em função da exigência de um maior controle da economia globalizada, agrupando os planos de ação relacionados aos conflitos nas regras e práticas contábeis de diversos países, há uma necessidade premente de harmonização das normas contábeis e de divulgação das informações financeiras, bem como novas formas de mensuração do valor da empresa.

A internacionalização da economia e dos fluxos de capitais desafiam a realidade econômica global afetando a gestão empresarial, principalmente em relação aos investimentos societários e financiamentos de empreendimentos das corporações. Esse fato reflete evidentemente nos trabalhos do contador e no seu desempenho como consultor no processo decisório. Nesse contexto, a Lei nº 11.638/07 entra em vigor para proporcionalizar conformidade entre as normas brasileiras e as normas internacionais, com obrigação de agilizar as operações comerciais e econômicas com outras nações.

Com o advento da internacionalização da contabilidade, foi instituído as convergências de práticas atuais da contabilidade para as normas em IFRS (International Financial Reporting Standards), que significa (Normas Internacionais de Relato Financeiro). No elenco de normas em IFRS está contido também as IAS (International Accounting Standards), que significa (Normas Internacionais de Contabilidade).

Com a necessidade de mudanças da legislação e de suas obrigações acessórias e tecnológicas foi instigada uma grande preocupação dos profissionais de contabilidade no sentido de terem que acompanhar as mudanças e procedimentos através de uma nova capacitação para adequarem aos novos procedimentos e processos implementados por normas específicas.

Como em qualquer situação, a globalização financeira conta também com vantagens e desvantagens que devem ser levadas em consideração. Antes de tomar alguma decisão relativa ao mercado financeiro global, é interessante balancear as vantagens e desvantagens verificando se é o momento propício para novos investimentos. Agora vamos conhecer as principais vantagens e desvantagens da globalização financeira:

### **3.1. VANTAGENS**

Os pontos fortes são observados mais rapidamente e fazem com que diversas pessoas destaquem as suas emoções em primeiro lugar no momento de tomar uma decisão. Como vantagens da globalização financeira podemos citar:

Acessibilidade no financiamento de déficits fiscais. Como exemplo, a venda de títulos do governo. Nesse caso, o Estado não será único e exclusivamente dependente apenas do dinheiro público e terá maior disponibilidade de capital para liquidar determinadas dívidas.

Mais eficiência no gerenciamento de riscos. Com a disponibilização de novos instrumentos financeiros no mercado, você não contará apenas com o que está internamente no seu país, mas com o do mundo todo. Nesse caso, as empresas e o governo administra os riscos financeiros de maneira mais eficiente.

Investimentos mais efetivos. Os recursos são direcionados para operações que são inquestionavelmente produtivas, independentemente de estarem dentro ou fora do país.

Nesse caso, os gestores não ficarão presos à situações financeira internas e poderão ariscar nos investimentos que prometem um rendimento maior, em qualquer lugar do planeta.

Disponibilidade maior de poupança. A tendência do mercado financeiro em se tornar mais atrativo, é natural, desde que haja maior disponibilidade de poupança. Enfim, terá como consequência o aumento do crescimento econômico de determinado país. Portanto, estará também, interligada ao envelhecimento da população, que poupa dinheiro e deseja investir em seus sonhos de curto, médio e longo prazo.

### 3.2. DESVANTAGENS

Apesar de apresentar pontos positivos atrativos, a globalização financeira tem o seu lado negativo. Entre suas consequências negativas, podemos citar:

Maior instabilidade na economia mundial. Como tudo acontece a nível global, as crises deixam de ser restritas a uma única região e afeta o planeta como um todo. Queda da bolsa, crises cambiais e crises bancárias promovem o surgimento de crises financeiras graves e de frequente ocorrência.

Impacto sobre a taxa de câmbio. O aumento da taxa de câmbio está relacionado a essa situação, evidentemente em países em desenvolvimento. Caso haja algum aumento em qualquer produto do mercado financeiro mundial, conseqüente produzirá aumento no valor da moeda nacional. A variação positiva ou negativa no dólar, por exemplo, estará relacionada à globalização financeira.

### REFERÊNCIAS

- [1] Bio, Sérgio Rodrigues. Sistemas de informação. São Paulo: Atlas, 1985.
- [2] Cervo, Amado Luiz. A Internacionalização da Economia Brasileira. Série: Diplomacia ao alcance de todos – Editora Thesaurus, 2009.
- [3] Crepaldi, Silvio Aparecido. Curso básico de contabilidade de custos. São Paulo: Atlas, 1999.
- [4] Cristo, Alessandro. Tributação sobre equivalência patrimonial é ilegal. In: Consultor Jurídico. 5 abril 2011. Disponível em: . Acesso: 2 março 2012.
- [5] Franco, H. Contabilidade geral. 23. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- [6] REsp 1.211.882-RJ, data do julgamento 5 abril 2011; REsp 1.236.779-PR, data do julgamento 16 junho 2011.
- [7] Rocha, A. (Ed.) (2003) As novas fronteiras: a multinacionalização das empresas brasileiras. Rio de Janeiro: Mauaded. BIO, Sérgio Rodrigues. Sistemas de informação. São Paulo: Atlas, 1985.
- [8] Sá, Antônio Lopes de. Dicionário de Contabilidade. 9. ed. São Paulo: Atlas, 1995.
- [9] \_\_, Antônio Lopes de. Teoria da Contabilidade, 4ª edição, São Paulo, Atlas, 1998.

# Capítulo 4

## *A importância da governança corporativa para a gestão financeira das organizações*

*Mário Sérgio Corsini*

**Resumo:** A análise das variáveis contextuais econômicas e políticas é de suma importância para entender as transformações incidentes nas estruturas organizacionais, sendo que os mecanismos de atuação se fundamentam na vivência interna de um mercado. Defrontando com esses fatos se torna necessário relevar que a governança corporativa é imprescindível para a manutenção do equilíbrio na confrontação com obstáculos, assim como na tomada de decisão dos gestores, como mecanismo de alavancagem e controle de possíveis prejuízos financeiros originados das incompatibilidades de interesses entre gestores e colaboradores. Portanto, essa abordagem tem como foco o estudo da importância da governança corporativa nas organizações. O elemento chave deste estudo está relacionado à tendência das corporações em encontrar ferramentas administrativas que permitam uma gestão mais eficaz em seus procedimentos. Assim sendo, necessário se faz responder a uma indagação: Qual é a relevância da governança corporativa e os controles internos nas organizações? Esse estudo focará a importância e a compreensão dos pilares da governança corporativa e das boas práticas nas organizações, com relevante interesse na eficiência dos controles internos voltados para as áreas da contabilidade e finanças, retratando a relação de poder nas organizações. No cotidiano, as organizações procuram desenvolver melhorias em seu desempenho econômico, se tornando cada vez mais eficiente e eficaz.

**Palavras-chave:** Controles Internos. Governança Corporativa. Contabilidade. Finanças. Política. Econômica.

## 1. INTRODUÇÃO

A mutabilidade econômico-financeira atual, têm provocado desafios para os empresários brasileiros contaminando o resultado de variados setores e exigindo das organizações que desenvolvam um trabalho eficiente com alavancagem e resiliência.

Para protagonizar nesse quesito, as organizações necessitam se preparar para enfrentar os novos desafios que surgirão, objetivando a projeção da sua alavancagem, focando a sustentabilidade, e a retomada do seu papel de liderança no mercado competitivo em que atua.

Este é o momento em que se torna necessário gerar estratégias objetivando a sua expansão, é nesse período que é preciso investir na expansão, apegando as oportunidades para a retomada econômica.

O principal objetivo da governança corporativa é reconquistar e assegurar a confiança em uma organização específica.

É destinada aos seus sócios e acionistas, gerando diversos mecanismos eficientes, direcionados para os incentivos como também o monitoramento, focando na manutenção do comportamento dos executivos para que estejam permanentemente alinhados com o interesse dos sócios e acionistas, proporcionando um acesso mais rápido aos recursos e colaborando para a longevidade da organização.

A governança corporativa tem como foco a busca por um desenvolvimento econômico sustentável, que proporcione avanços significativos na performance das organizações.

Assim considerando, torna-se imprescindível que as organizações tenham em seu quadro funcional colaboradores qualificados em diversas áreas de atuação envolvendo a alta cúpula organizacional.

Essa necessidade, quando atendida, eliminará possíveis anomalias ou irregularidades nas organizações como abusos de poder, erros e fraudes. Portanto, segundo os conceitos mencionados anteriormente, se torna necessário discutir sobre os pilares e os princípios da governança corporativa por se tratar de elementos que fortalecem a essência de uma estrutura plena e de sucesso.

A metodologia utilizada nesta pesquisa científica está focada em artigos científicos publicados nos mais renomados veículos de divulgação como sites educacionais e outros.

## 2. GOVERNANÇA CORPORATIVA: PRINCÍPIOS E PILARES NORTEADORES DA GESTÃO CORPORATIVA

A governança corporativa é um sistema pelo qual as organizações são administradas, fiscalizadas e estimuladas, encobertando os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e outras partes interessadas.

“A governança corporativa não é um modismo, mas um sistema de aperfeiçoamento de gestão” (Silva, 2012, n. p.).

Os agentes e os procedimentos que sustentam as boas práticas se baseiam nos princípios que são denominados de Pilares da Governança Corporativa. No Brasil esse conjunto de princípios também é definido pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC.

O principal instrumento de governança é o conselho de administração e, a principal missão do conselho de administração é o cumprimento desses cinco princípios. A transparência (Disclosure) significa terem dados acurados, registro contábil fora de dúvida e relatórios entregues nos prazos combinados; Equidade (Fairness) se traduz por senso de justiça, tratamento igualitário para com os acionistas minoritários contra transgressões de majoritários e gestores; Prestação de Contas (Accountability) compreende a responsabilidade pela prestação de contas por parte dos que tomam as decisões de negócios; Cumprimento das Leis (Compliance) abrange a obediência e cumprimento das leis do país. (Pereira e Quelhas, 2005, n. p.).

O IBGC considera como relevantes, quatro princípios básicos de governança corporativa, considerando o seu maior ou menor grau de relevância permeando as práticas do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa. A implementação adequada proporciona um clima de satisfação interna e nas relações exteriores.

Esses princípios são: Transparência (Disclosure), Equidade (Fairness), Prestação de contas (Accountability) e Responsabilidade corporativa (corporate responsibility). Veremos a seguir os conceitos e importância de cada um deles.

## **2.1. CONCEITO E IMPORTÂNCIA DO PRINCÍPIO DA TRANSPARÊNCIA (DISCLOSURE) NA GOVERNANÇA CORPORATIVA**

O princípio da transparência consiste na necessidade de colocar à disposição das partes interessadas todas as informações relevantes que sejam vitais e não somente as colocadas por imposições legais ou regulamentadas.

O seu foco não está direcionado apenas no desempenho econômico e financeiro, deve contemplar também os diversos fatores tangíveis e intangíveis que regulam as ações gerenciais e conduzem à preservação e à otimização do valor econômico da organização.

Governança corporativa é o conjunto de práticas que tem por finalidade otimizar o desempenho de uma companhia ao proteger todas as partes interessadas, tais como investidores, empregados e credores, facilitando o acesso ao capital. A análise das práticas de governança corporativa aplicada ao mercado de capitais envolve, principalmente: transparência, equidade de tratamento dos acionistas e prestação de contas (Comissão de Valores Mobiliários – CVM, 2002, p. 1).

O princípio da transparência norteia a perpetuação das organizações quando se preocupam com as práticas de governança corporativa, principalmente quando se trata de transparência nos processos decisórios.

Os direitos minoritários e majoritários devem ser respeitados para que todos possam caminhar rumo a solidificação da empresa no mercado na qual ela atua.

## **2.2. CONCEITO E IMPORTÂNCIA DO PRINCÍPIO DA EQUIDADE (FAIRNESS) NA GOVERNANÇA CORPORATIVA**

O conceito de equidade está definido pela maneira como o tratamento justo e isonômico é dispensado a todos os sócios e para as outras partes interessadas (stakeholders), considerando: Direitos; Deveres; Necessidades; Interesses e Expectativas.

“A composição do Conselho de Administração também adentra nos mecanismos supracitados. Esse conselho detém o objetivo de salvaguardar o interesse dos acionistas e a sua composição influencia a condução das ações que levam ao cumprimento dessa meta” (Xie; Davidson & Dadalt, 2003, n. p.).

Na atualidade, é notório que informações sobre as organizações que são envolvidas em situações frustrante de corrupção ou imprudência nos processos sejam deflagradas com certa frequência.

Essas situações são lapsos inerentes à governança corporativa, pois representam os interesses de um grupo de pessoas que estão sobreposto aos interesses da organização.

Aplicar em governança corporativa representa maximizar o valor de mercado e a competitividade de uma organização.

Investir em governança corporativa fortalece a imagem da empresa, proporcionando uma atração maior de investidores, evitando tropeços e ajudando na retenção de talentos. Esses benefícios serão percebidos quando da valorização da marca e a repercussão no balanço financeiro.

Portanto, o envolvimento dos interessados não depende do nível ou do cargo que atuam, mas sim, manipuladas de maneira justa e equânime.

## **2.3. CONCEITO E IMPORTÂNCIA DO PRINCÍPIO DA PRESTAÇÃO DE CONTAS (ACCOUNTABILITY) NA GOVERNANÇA CORPORATIVA**

Os agentes de governança são caracterizados pelas figuras dos sócios, administradores, conselheiros, auditores, conselho fiscal e conselho de administração. Esses gestores necessitam disponibilizar a prestação de contas de suas atuações gerenciais de maneira transparente, concisa, compreensiva e oportuna, responsabilizando plenamente pelas consequências advindas de seus atos e possíveis omissões, agindo com diligência e responsabilidade no âmbito dos seus papéis.

Prestação de contas efetivas e transparentes são os desafios do milênio para todos os tipos de organização, visto que, cada vez mais há disputa pela confiabilidade e credibilidade em qualquer que seja o campo de atuação. Para as organizações do Terceiro Setor, este princípio é uma premissa básica a ser cumprida em busca da credibilidade face à sociedade (Milani Filho, 2004, n. p.).

O princípio base da prestação de contas determina a obrigação de que todos que fazem parte da organização como, diretoria e os outros colaboradores, de prestar contas de sua atuação na empresa, de modo claro, objetivo, compreensível e tempestivo. Quando não ocorre a prestação de contas devida, geram-se consequências decorrentes dos atos e omissões. Portanto, deve-se atuar com honestidade e responsabilidade.

O princípio da prestação de contas é composto por duas vertentes, ou seja, manter informado em relação as suas próprias ações, a prestação de contas individual, e de questionar e recepcionar as respostas, ou seja, fazer o acompanhamento da prestação de

contas de terceiros, divulgando, quando for necessário, as ações negativas que poderá produzir algum prejuízo à reputação e, inevitavelmente, à imagem da organização, bem como requisitar outras informações, quando as prestações de contas não são suficientes para propor a fiscalização.

A execução da prestação de contas demonstra que os objetivos pretendidos pela organização alcançaram resultados em conformidade com os seus princípios e normas. Considerando esse mesmo direcionamento, o não cumprimento demonstra os processos que devem ser aprimorados e melhor fiscalizados e quais indivíduos deverão ser descartados do sistema. O não cumprimento desse princípio produzirá consequências negativas para a corporação minimizando a sua credibilidade no mercado em que atua.

#### **2.4. CONCEITO E IMPORTÂNCIA DO PRINCÍPIO DA RESPONSABILIDADE CORPORATIVA (*CORPORATE RESPONSIBILITY*) NA GOVERNANÇA CORPORATIVA**

As organizações que desejam permanecer no mercado a longo prazo, terá necessariamente de refletir na sustentabilidade de seus negócios de maneira contínua, próspera e benéfica, focando a sociedade como um todo, projetando, assim, um futuro além de seus clientes.

A forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais. (Ethos, 2013, n. p.).

A forma como Responsabilidade Corporativa se relaciona com as pessoas em diferentes esferas. A sua origem pode estar na maior preocupação da empresa em relação aos seus colaboradores, a sua saúde e salários mais dignos, e também para a família dos trabalhadores, a comunidade local, seus clientes ou outras causas sociais maiores e mais relevantes. O modo como trata, cuida, impacta e se relaciona com o seu meio social é o ponto de partida e atuação mais importante.

É oportuno mencionar que as empresas MEI - Microempreendedor Individual; EI - Empreendedor Individual e EIRELLI - Empreendedor Individual de Responsabilidade Limitada não são obrigadas a emitirem o relatório de prestação de contas.

As organizações cuja modalidades são: instituições públicas; associações sindicais; condomínios; associações filantrópicas; empresas que possuem sócios; cooperativas e clubes de recreação, devem obedecer a legislação pertinente e elaborarem e apresentarem as suas prestações de contas.

A prestação de contas deve ser realizada no final de cada exercício social. Esse momento é pré-definido pela organização onde será elaborado e construído os relatórios financeiros.

Será necessário, além dos gestores, a presença de um profissional na área contábil para ajudar na formulação do documento. Essa ação deverá ser realizada antes da assembleia com os sócios, conforme determinação do artigo 1.078 do Código Civil.

### 3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A inovação na governança corporativa não está intimamente relacionada com os pontos fortes ou fracos das atividades operacionais e administrativas de uma organização, mas sim, no sequenciamento da implementação dos processos gerenciais.

É necessário planejar um cronograma específico com o propósito de obter marcos nas práticas globais e políticas de governança corporativa. É necessário administrar corretamente o tempo para que seja possível a implementação de todas as medidas administrativas e políticas.

É necessário, também, planejar prazos otimizados para que essas mudanças sejam solidificadas na corporação como parte integrante da cultura corporativa.

Alguns fatores internos e externos poderão afetar o planejamento de prazos e a conquista de marcos. Portanto, é necessário implantar um bom plano, mas, sem esquecer de realizar a previsão de ajustes no cronograma inicial.

A definição de prazos para a obtenção de seus marcos é crucial. Quando da definição dos seus prazos, seja flexível, será necessário promover ajustes no cronograma original ao longo do tempo. Os prazos para definição de seus marcos são decisivos.

O desenvolvimento de uma estrutura interna permitirá a efetivação do sistema de governança corporativa da sua organização.

Para isso, será necessário escolher uma das diversas alternativas disponíveis no mercado para implementação da estrutura interna de gestão das melhorias de governança corporativa.

A criação de uma entidade em separado não se traduz na melhor abordagem. A melhor abordagem seria a delegação de responsabilidade para um setor ou departamento já existente ou a instituição de um representante da organização exclusivamente designado para essa função.

Nesse momento, não importa a abordagem, o necessário é propor o envolvimento dos principais líderes da organização, isto é, o conselho de administração, a diretoria executiva e, se for o caso, os acionistas controladores.

A Atribuição nítida de responsabilidades de controle das ações relacionadas com a governança corporativa como uma maneira de assegurar que os líderes recebam informações relevantes e oportunas sobre o progresso e tenham oportunidades suficientes para intervir e propor as correções necessárias.

O desenvolvimento econômico de uma nação é proporcionado pelo nível de atividades organizacionais. Portanto, é percebido que as organizações buscam incessantemente um maior aprimoramento da sua eficiência operacional objetivando a maximização dos lucros.

A máxima proporcionada pela matemática financeira é em afirmar que quanto maior for o lucro, mais solidificada será a organização. Esse fato, com certeza, incrementaria uma maior atratividade para os investidores do mercado nacional e internacional.

A gestão de uma organização, tem como objetivo a busca permanente por esta eficiência, e não é tão simples como se demonstra.

É evidente a existência de aspectos que devem ser considerados, principalmente quando relacionado ao conjunto de normas e procedimentos que conduzem o comportamento da organização e de seus colaboradores.

A alavancagem das organizações proporcionou a segregação da propriedade e da gestão. Esse acontecimento provocou o surgimento de conflitos de interesse entre os proprietários das organizações, detentores da propriedade, e os demais gestores, que foram contratados para gerir as organizações. Esse fato foi denominado de conflito de agência, que foi um dos principais pontos que colaborou para criação da governança corporativa.

## REFERÊNCIAS

- [1] Silva, Edson Cordeiro da. 2012. Governança corporativa nas empresas: guia prático de orientação para acionistas, investidores, conselheiros de administração e fiscal, auditores, executivos, gestores, analistas de mercado e pesquisadores. São Paulo: Atlas.
- [2] Pereira, C. S.; Quelhas, O. L.G. 2005. Governança Corporativa e Gestão de Pessoas. Boletim Técnico Organização & Estratégica, p. 59 – 81. Disponível em: [http://www.latec.uff.br/bt/V2005/PDF/BT004\\_2005.pdf](http://www.latec.uff.br/bt/V2005/PDF/BT004_2005.pdf). Acesso em: 04 de jun. 2009.
- [3] Andrade, Adriana; Rossetti, José Paschoal. 2014. Governança Corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências. São Paulo: Atlas.
- [4] Xie, B., Davidson, W. N., & Dadalt, P, J. 2003. Earnings management and corporate governance: the role of the board and the audit committee. Journal of Corporate Finance, 9(3), 295316. doi: 0.1016/S0929-1199(02)00006-8
- [5] MILANI FILHO, Marco Antonio Figueiredo. 2004. A função controladoria em entidades filantrópicas: uma contribuição para a avaliação de desempenho. São Paulo. 140p.
- [6] Dissertação (Mestrado), Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade
- [7] Instituto Ethos. 2013. Glossário de indicadores, setembro de 2013. Disponível em <<<http://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2013/09/Gloss%C3%A1rio-Indicadores-EthosV2013-09-022.pdf>>>. Acesso em 01 Mar. 2016.

# Capítulo 5

## *Open banking: Uma revisão bibliográfica do tema*

*Hugo Melo Nunes*

*Liana Ribeiro dos Santos*

*Paulo Vitor Jordão da Gama Silva*

**Resumo:** Diversos setores vêm sofrendo mudanças consideráveis devido a novas tecnologias, e o setor bancário não é diferente. Dentre muitas inovações, no ano de 2021 o Banco Central do Brasil começou a implementação do Open Banking no país. Esse novo sistema bancário busca facilitar a transação de informações entre clientes e entidades, mas ainda é pouco testado visto seu pioneirismo. Este trabalho busca revisar e apresentar a literatura já produzida sobre o assunto, focando nos casos de Open Banking na Austrália, Reino Unido e Brasil. Pode-se afirmar que embora os casos de cada país não sejam inteiramente análogos, a literatura aponta que houve uma melhora no processo de implementação e regulação do Open Banking conforme mais material é disponibilizado sobre o assunto, e mais países analisam casos anteriores. Foi possível notar que a educação dos consumidores sobre as funcionalidades da plataforma e seus direitos dentro dele aumenta a adesão, e conseqüentemente corrobora para um Open Banking com melhores produtos e serviços a taxas mais competitivas. Também se notou a necessidade de um arcabouço legal claro, e dedicado exclusivamente ao compartilhamento de dados pessoais dos usuários (considerando questões de LGPD).

**Palavras-chave:** Open Banking, Revisão, Brasil, Austrália, Reino Unido.

## 1. INTRODUÇÃO

O *Open Banking* dá aos clientes o direito de direcionar a informação que eles já compartilham com seus bancos à outras partes confiáveis. Ele é desenhado para dar aos clientes mais controle sobre suas informações, levando a uma maior gama de escolhas em seus bancos e mais conveniência na gestão do seu dinheiro, e resultando em uma maior confiança no uso e no valor deste ativo majoritariamente abstrato para os clientes – seus dados (FARREL, 2017).

Souto (2020) aponta que para a criação do sistema de Open Banking é necessário partir de uma estrutura regulatória pré-determinada, um escopo claro de atuação que possa gerar, em suas palavras “um modelo de compartilhamento padronizado de dados”. Dessa forma, o autor defende a implementação do Open Banking visto seus benefícios, mas com a ressalva da necessidade de padronização nas normas para que o Open Banking não gere diversos problemas.

Contudo, a interpretação legal de cada país influencia diretamente na segurança oferecida pela norma estabelecida, e questões regionais podem alterar o padrão de compartilhamento de dados de regiões distintas. O tópico de “peculiaridades locais” é abordado por Farrell (2017) ao comentar diferenças entre questões legais do Reino Unido e da Austrália, e como a segurança de dados obedece à uma jurisdição de estância maior. O mesmo caso se repete quando Fortunato (2020) comenta que a segurança de dados segue, primeiramente, a LGPD no Brasil.

Se tratando de um tema recente e pouco explorado, o objetivo deste trabalho é justamente expandir o acervo de pesquisas relacionadas aos sistemas bancários abertos, alinhado ao fator cronológico, já que a pesquisa será feita concomitantemente ao sistema ser implementado no Brasil. Este estudo, na forma de uma revisão bibliográfica, busca compilar o material produzido em artigos e outras teses, a fim de desenvolver um panorama do que já foi pesquisado sobre Open Banking e sugerir novos estudos para aprofundar o conhecimento na área em questão.

Objetivando apontar um panorama sobre o *Open Banking*, a primeira parte do trabalho foca em analisar as publicações estrangeiras que revisam e criticam o tema, principalmente aquelas produzidas pelos países em que o sistema já é uma realidade. Dessa forma, é possível também monitorar as principais abordagens e estratégias utilizadas, suas falhas e seus sucessos. Serão apresentados os artigos em que projetam os impactos do *Open Banking* no longo prazo. Visto que é um sistema possível graças à nova capacidade de transmissão de dados, será analisado também como essa mudança de paradigmas, na visão de outros autores, pode impactar o sistema bancário.

Este trabalho se delimita a expor pesquisas, artigos acadêmicos e documentos governamentais publicados no Reino Unido, país onde o Open Banking já foi implementado, na Austrália, que segue com a implementação durante a elaboração deste trabalho, e no Brasil. A pesquisa de material brasileiro também utilizará o material oficial do Banco Central. Assim, será descrita a revisão conforme os objetivos previamente apresentados.

Já sobre as variáveis foco deste estudo, o destaque será para as questões econômicas e político-legais do tema. A primeira, abrange os impactos desse novo sistema bancário tanto do ponto de vista das empresas do setor como do ponto de vista da pessoa física. A segunda variável, por sua vez, diz respeito às questões regulatórias debatidas dentro do

tema de Open Banking, bem como o enquadramento dentro da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).

É válido, também, desenvolver ao longo da revisão os impactos previstos e os concretizados para as pessoas físicas, clientes dessas instituições, que terão seus dados compartilhados entre os participantes do Open Banking. Dessa forma é possível vislumbrar as vantagens e os riscos que os consumidores terão a partir da implementação do sistema no Brasil.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1. O OPEN BANKING NO BRASIL**

O Open Banking no Brasil é uma iniciativa capitaneada pelo Banco Central, como aponta Barroso (2020), fazendo parte de um plano de ação mais abrangente chamado Agenda BC, projeto iniciado em 2016 com diversas frentes visando um aumento da inclusão, competitividade, transparência e educação no sistema financeiro brasileiro, com foco no desenvolvimento tecnológico. A autora indica que “tal iniciativa tem sido respaldada pela atuação do BCB que, além de fomentar o processo de inovação tecnológica no sistema bancário e financeiro, vem conduzindo um processo de flexibilização, em grande parte proporcionado pela própria revolução digital”.

O processo de regulamentação do Open Banking começou com as primeiras publicações sobre o tema em 2018, quando o Banco Central fez o anúncio sobre o Open Banking no Brasil, mas segundo Damaso (2019) o processo de implementação começa em 2019. O projeto teve como seu objetivo “aumentar a eficiência no mercado de crédito e de pagamentos no Brasil, promovendo ambiente de negócio mais inclusivo e competitivo, preservando a segurança do sistema financeiro e a proteção dos consumidores”.

Os projetos da agenda, com o destaque para o Open Banking, vêm em linha com os objetivos observados nos outros países, com uma participação maior e mais ativa do consumidor, aumento da competição no setor e otimização na oferta de produtos e serviços. No caso brasileiro existe um explícito foco em crédito e meios de pagamento, visto que são duas das categorias que mais se beneficiaram com novos produtos no caso do Open Banking britânico isso mostra um direcionamento mais específico do BCB, é um objetivo mais pontual.

Barroso (2020) comenta que o Conselho Monetário Nacional define a segmentação das instituições financeiras brasileiras autorizadas pelo Banco Central em cinco seguimentos, que são separados por porte, risco e perfil de atuação. As instituições nos segmentos S1 e S2 são obrigadas a participar do Open Banking, primeiramente como fornecedoras de dados para outras instituições autorizadas pelo Banco Central. Essa obrigatoriedade se assemelha com a do caso australiano, porém como só maiores bancos do país estão nesses segmentos, os outros participantes de menor porte devem aderir ao Open Banking de forma voluntária.

Trindade (2021) vê o projeto como positivo, pois além de demonstrar um plano de ação do Banco Central para manter uma paridade internacional no sistema bancário, ele evidencia o “interesse do Banco Central do Brasil em modernizar a legislação e aumentar a transparência entre instituições financeiras e clientes, principalmente com o fito de promover maior competitividade e inserção no mercado bancário, tão sabidamente concentrado no Brasil”. Quando o autor fala sobre a concentração do mercado bancário

brasileiro, as instituições que ele faz alusão são justamente as que estão nos segmentos S1 e S2, logo a maior parte dos participantes do setor já estará inclusa no Open Banking, o que pode impulsionar ainda mais os potenciais participantes que não são formalmente obrigados a aderir.

O cronograma para a implementação do Open Banking no Brasil se divide em 9 fases ao longo de 2021 e 2022. Essas fases têm aspectos clássicos do Open Banking já apresentados, porém, com uma expansão no escopo de compartilhamento de dados e entidades envolvidas. Outros projetos da Agenda BC do Banco Central também terão relação com a implementação do Open Banking como o Pix, que será a primeira ferramenta de transferência entre contas utilizada no Open Banking segundo o cronograma de implementação, já a partir da terceira fase. O Pix, segundo a definição do BCB, é um meio de pagamento entre contas que pode ser realizado a qualquer momento, ele pode ser feito de conta corrente, poupança ou conta de pagamento pré-paga e tem como objetivo aumentar a velocidade de transferências, diminuindo custos de transação e incentivando a digitalização do processo.

A participação de produtos além dos bancários mostra um movimento da implementação na direção do Open Finance, com um escopo maior do que os outros países analisados usaram na implementação inicial e com mais instituições aptas a participar do Open Banking, como corretoras de investimento que poderão participar em uma fase mais avançada por exemplo. No entanto, essas empresas e outros tipos de produtos e serviços não serão o foco da revisão feita neste trabalho.

Os bancos pertencentes ao segmento S1 e S2 já disponibilizaram o cronograma atualizado em seus sites, com o detalhamento de cada fase. As informações sobre as fases a seguir do cronograma de implementação do Open Banking elaborado pelo BCB, também disponível nos sites dos bancos dos segmentos citados:

- **Fase 1** – 01/02/2021: Sem compartilhamento de dados por parte do cliente, apenas por parte das instituições. Nessa fase são compartilhados os dados operacionais e informações de produtos e serviços.
- **Fase 2** – 13/08/2021: Consumidor pode autorizar o compartilhamento de seus dados pessoais de cadastro e históricos de transações e operações de crédito.
- **Fase 3** – 29/10/2021: O consumidor já pode realizar transferências usando como meio de pagamento o Pix pelo sistema.
- **Fase 4** – 15/12/2021: Instituições financeiras podem compartilhar informações sobre produtos e serviços de câmbio, investimento, seguros e previdência. Segundo o Banco Central, a partir da fase 4 começa a migração do Open Banking para o Open Finance.
- **Fase 5** – 15/02/2022: Consumidores podem realizar transferências de TEF e TED através do sistema.
- **Fase 6** – 30/03/2022: Consumidores tem acesso a informações de proposta de crédito através do sistema.

- **Fase 7** – 31/05/2022: O consumidor pode autorizar compartilhamento de suas informações financeiras como investimentos, seguro, câmbio, previdência e capitalização.
- **Fase 8** – 30/06/2022: O consumidor pode realizar pagamento por boleto através do sistema.
- **Fase 9** – 30/09/2022: O consumidor pode realizar uma operação de débito em conta através do sistema.

Embora a implementação do Open Banking ainda esteja nas fases iniciais durante a produção deste trabalho, já existem publicações a respeito surgindo no Brasil. São poucas em número, e ainda não é possível realizar um levantamento de dados sobre novos produtos visto que o compartilhamento de dados é ainda muito incipiente enquanto este trabalho é feito. Tendo isso em vista, as pesquisas a seguir serve como uma forma de contextualizar o Open Banking, sua percepção perante os consumidores, e de que forma pode melhorar os produtos e serviços oferecidos no Brasil.

Apesar das empresas em questão não necessariamente terem relação com o Open Banking, o novo sistema está sendo estudado e percebido por tais empresas. A participação por parte dessas pessoas jurídicas no sistema não é obrigatoriamente como destinatária de dados ou prestadora de serviços, elas podem utilizar o Open Banking para reduzir o custo financeiro de sua operação, além de permitir novas estratégias de alavancagem financeira, dada a facilitação e redução dos custos em empréstimos notadas em outros países, como o Reino Unido por exemplo

Valarini e Nakano (2021) publicou um estudo que testa adesão do Open Banking entre universitários na Grande São Paulo. O estudo utilizou como metodologia o Modelo de Prontidão e Adoção de Tecnologia (TRAM), metodologia já utilizada para a analisar a adesão de meios de pagamentos em outros países. Foi realizada então uma pesquisa de 40 perguntas, entre fevereiro e março de 2020 que confirma que a percepção de utilidade do Open Banking pelos usuários está ligada ao seu otimismo em relação à nova tecnologia, e que a percepção de utilidade é afetada negativamente por inseguranças, episódios de vazamento de informações e desconforto.

Sobre a adesão de novos serviços o autor aponta que “serão as funcionalidades oferecidas e não a usabilidade, que será decisiva no comportamento dos usuários e na adoção do Open Banking. Isso também sugere que o estudo de tecnologias ainda não disponíveis deve considerar a falta de familiaridade dos respondentes”. Valarini e Nakano (2021) conclui afirmando que:

“os resultados indicam que a insegurança é um fator importante para a não-adoção, o que sugere que tanto o Banco Central como os prestadores que utilizarão a tecnologia precisam assegurar ao mercado que não haverá risco de vazamento de dados, o que deve exigir esforço de orientação e comunicação”. (VALARINI E NAKANO, 2021)

A partir das conclusões do autor, pode-se inferir que número de produtos e serviços novos está diretamente ligado a nova tecnologia, visto que aumenta a adesão dos consumidores conforme eles se sentem otimistas e seguros com o compartilhamento de seus dados. Portanto, esse comportamento foi percebido em todos os países analisados, onde a

redução de custos e taxas em serviços já existentes precisa de um processo seguro e compreendido pelos consumidores para estimular a adesão ao Open Banking.

Dos pontos principais sobre o Open Banking que já foram apresentados no trabalho, para o caso do Brasil produtos de crédito como o empréstimo e o financiamento ganham um destaque. Veiga, Gibran e Bonsere (2019) relatam que “não se pode olvidar que o processo de concentração, especialmente de crédito, sempre foi alvo de críticas no Brasil”. Segundo os autores, o problema do crédito no país pode ser abordado de diversas óticas que dizem respeito ao Open Banking.

Primeiramente, os autores destacam que o problema da concentração de crédito advém de um sistema bancário pouco competitivo, com grandes bancos que atuam por vezes como um oligopólio. O papel do compartilhamento de dados no Open Banking é justamente equalizar o acesso às informações bancárias dos clientes na intenção de promover competição, tentando corrigir os erros competitivos apontados pelos autores que acarretam a concentração de crédito.

O segundo fator ao qual o Open Banking diz respeito é na comparação, que os autores colocam como “paradoxal”, entre o crescimento do endividamento dos brasileiros comparado com o *spread* bancário. Mesmo que não tenha sido relatado um problema análogo no caso do Reino Unido, o objetivo de reduzir taxas e juros é comum aos dois países e ele foi alcançado pelo Open Banking britânico dentro dos três primeiros anos, um indicativo de que possa ter o mesmo resultado no Brasil. Embora não tenha uma ajuda objetiva em diminuir o endividamento dos brasileiros, com um *spread* menor frente à competição nova no Open Banking, essa dívida pode se tornar menos onerosa ao brasileiro e ter um resultado econômico final positivo.

A tabela 1 a seguir aponta características do Open Banking brasileiro, referentes às áreas de interesse do Open Banking já destacadas.

**Tabela 1.** Quadro de Resumo Open Banking no Brasil

Regulação	Implementação	Escopo	Benefícios
Começou com a LGPD publicada em 2018	Implementação começou em 2021	Serviços Bancários como um todo e outros serviços e produtos financeiros	Aumento da competitividade no sistema bancário
Séries de leis e normas específicas para o compartilhamento de dados	Tem um total de nove fases de implementação com critérios em produtos e serviços oferecidos.	Permite a ler os dados dos clientes e escrever novos dados a partir deles	Redução de taxas e juros, com foco principal no <i>spread</i> bancário
Apenas os bancos das categorias S1 e S2 são obrigados a aderir ao Open Banking	Completa a implementação em setembro de 2022	Já começa com o escopo de produtos e serviços além do Open Banking tradicional	Melhora das condições de crédito da população que vem de endividando mais.

Fonte: Elaborada pelos autores.

Outro aspecto considerado para a elaboração de um ecossistema mais seguro para o consumidor é a nova Lei Geral de Proteção de Dados. Fortunato (2020) destaca que a

publicação da lei em 2018 foi um dos pontos cruciais para a implementação do projeto, embora tenha algumas ressalvas. A primeira sendo que o escopo do Open Banking no Brasil compreende mais dados do que aqueles quais a lei protege, visto que a lei considera apenas pessoas naturais, enquanto o compartilhamento de dados se estende também para pessoas jurídicas.

Contudo, Fortunato (2020) confirma sua tese de que a LGPD auxilia na implementação do Open Banking e ajuda a superar dificuldades financeiras e tecnológicas do processo. A autora aponta a LGPD como um marco na trajetória de regulação de dados pessoais no Brasil, e como mecanismo regulador do Open Banking no país, pois “confere mais segurança ao sistema, tornando-se um mecanismo delimitador do compartilhamento desses dados”. Essa estratégia é similar à recomendada por Farrell (2017), que usaria uma adaptação do “*Competition and Consumer Act 2010*” como um guia de normas a ser estabelecido antes da formulação da estrutura do Open Banking, no papel de criar segurança para o sistema e que mais tarde também impactaria as fases de implementação e sua ordem.

## 2.2. O OPEN BANKING FORA DO BRASIL (AUSTRÁLIA E REINO UNIDO)

A elaboração de um modelo de Open Banking pelo governo australiano começou a partir do documento de Farrell (2017), o “*Review into Open Banking*”. Segundo Leong (2020):

“desde 2017, o governo australiano assumiu a posição de que um regime de Open Banking que aumenta o acesso do consumidor e de terceiros aos dados do produto e do consumidor, capacitará os consumidores a buscar produtos bancários mais adequados às suas necessidades e criam novas oportunidades para negócios inovadores modelos no setor bancário. Assim, em julho de 2017, o governo australiano encomendou um relatório de Farrell para considerar a estrutura ideal para implementar o Open Banking.” (LEONG, 2020).

Esse relatório foi analisado no capítulo 1, durante a revisão do conceito de Open Banking e seus principais aspectos. A partir desse documento emitido em dezembro de 2017, as diretrizes e o escopo do Open Banking australiano começam a ser divulgados, justamente de um cronograma de implementação.

Farrell (2017) defende que “o Open Banking deve ser implementado principalmente por meio de alterações ao ‘*Competition and Consumer Act 2010*’, que estabelecem os objetivos gerais dos Direitos de Dados do Consumidor”. E a partir disso, o Governo Australiano seguiu a recomendação e concordou com a implementação dos Direitos de Dados do Consumidor em 9 de maio de 2018, anunciando uma implementação em fases no mesmo mês conforme o cronograma disponibilizado pela *Australian Banking Association*.

Uma estratégia para a maior adesão é que a adoção do Open Banking na Austrália é obrigatória por parte dos bancos, e precisou de certas ressalvas legais como mostra Leong (2020) em:

“em jurisdições obrigatórias, como na Austrália, os fornecedores terceirizados são regulamentados como destinatários de dados, e regras específicas foram definidas sobre como os dados bancários

do cliente devem ser regidos em um paradigma de Open Banking” (LEONG, 2020).

A autora aponta também que “em uma jurisdição obrigatória a estrutura legal foi expandida para incluir os direitos e deveres de fornecedores terceiros para acessar dados bancários de clientes”. Dessa forma, todos os principais prestadores de serviços bancários aumentam a competição entre si, gerando retorno ao consumidor através de redução de custos e com uma maior clareza dos produtos e serviços oferecidos.

Cavalcante (2021) relata que o Open Banking na Austrália tem “foco exclusivo no compartilhamento de todas as principais informações financeiras dos clientes, como contas bancárias, cartões de crédito, empréstimos, seguros, financiamento, entre outros”. Segundo o cronograma da Australian Banking Association a implementação do Open Banking é feita em 3 fases:

- **Fase 1:** Bancos fornecem dados de referência de produtos como contas de poupança, contas de chamadas, depósitos a prazo, contas correntes, contas de cartão de débito, contas de transação, contas pessoais básicas, contas fiscais, cartões de crédito e cobrança.
- **Fase 2:** Bancos fornecem dados de referência de produtos como empréstimo para moradia, empréstimo pessoal, compensação de hipoteca.
- **Fase 3:** Finanças comerciais, empréstimos para investimentos, linhas de crédito, descobertos, finanças de ativos, contas de gerenciamento de caixa, contas de gerenciamento de fazendas, contas de poupança de aposentadoria, contas fiduciárias, contas em moeda estrangeira, locações de consumidores.

De acordo com o cronograma da agência, bancos de diferentes portes tiveram datas distintas para a implementação obrigatória do Open Banking. Os bancos de maior porte foram os primeiros a passar pelas 3 fases de implementação, e a partir da implementação completa por esses bancos foram demarcadas as datas limites para os bancos de médio porte, e em seguidas outras instituições bancárias de pequeno porte que ainda não finalizaram a implementação conforme a realização desse trabalho. Essas instituições concluem a implementação do Open Banking em 2022.

Segundo Farrell (2017), estratégia de implementação do Open banking em fases teve vantagens como uma melhor adaptabilidade dos bancos ao Open Banking, já que o processo foi gradual. O autor também cita que o uso de ferramentas e emendas legais como alicerce para as fundações do projeto, exemplo do Direito de Dados do Consumidor e do *Competition and Consumer Act 2010* facilita o processo legal referente às normas necessárias para que as instituições se adaptem ao Open Banking. O autor também relata que, para formular essa estratégia de implementação o caso do Reino Unido foi estudado, avaliando as estratégias de implementação utilizadas e a abordagem do Open Banking britânico. Brodsky (2017) confirma a fala de Farrell (2017) ao dizer que “a Austrália está dando passos espalhados naqueles dados pelo Reino Unido e pela União Europeia”.

O estudo de caso de países que já implementaram o Open Banking ou que já tem uma preparação legal para tal é recorrente, dadas as necessárias alterações pois os casos não são totalmente análogos. Isso também é observado no caso do Brasil. Isso se estende em maior grau aqueles que já receberam críticas sobre aspectos pontuais da implementação. No entanto, vale ressaltar que o Open Banking na Austrália ainda não teve a implementação concluída enquanto esse trabalho foi escrito, e sua implementação será completada em fevereiro de 2022, quando todos os prestadores de serviço bancário

estiverem dentro da alçada do Open Banking, segundo o cronograma da *Australian Banking Association*.

A tabela 2 a seguir aponta características do Open Banking australiano, referentes às áreas de interesse do Open Banking já destacadas:

**Tabela 2.** Quadro de Resumo Open Banking na Austrália

Regulação	Implementação	Escopo	Benefícios
Formulação começa em 2018	Início da implementação em 2019	Serviços Bancários como um todo	Incentiva a criação de novos produtos e serviços
Adaptação do <i>Competition and Consumer Act 2010</i>	Implementação total em 9 fases. Três fases com critérios operacionais que se repetem entre três grupos de bancos, divididos entre si por porte	Permite apenas ler dados dos clientes	Implementação mais gradual facilita a adesão pelos consumidores e adaptação das instituições
Participação Obrigatória dos Bancos	Completa a implementação em fevereiro de 2022		Escopo reduzido, porém, mais seguro

Fonte: Elaborada pelo autor.

A idealização do Open Banking foi iniciada em 2016 no Reino Unido, como aponta Barroso (2020), na publicação do Open Banking Standard (OBS) pela OBWG (Open Banking Work Group). Segundo o autor o início da formalização do Open Banking seguiu da seguinte forma:

“o OBWG publicou o Open Banking Standard (OBS), que consiste em um guia de como os dados bancários devem ser criados e compartilhados, de forma a permitir o Open Banking. Em seguida, a Autoridade de Concorrência e Mercados (CMA - Competition and Markets Authority) ordenou o estabelecimento de uma organização para supervisionar a implementação do OBS, com a exigência de que os nove maiores bancos de varejo e sociedades de crédito imobiliário implementassem o “*Standard*” dentro de um determinado cronograma. Esta organização é denominada de Entidade de Implementação de Banco Aberto”. (OBIE - Open Banking Implementation Entity).

Após a criação da OBIE, a implementação do Open Banking no Reino Unido teve início, em 2018. Segundo dados da própria OBIE, após 3 anos o Open Banking consta com 307 entidades reguladas, sendo 84 bancos e 223 participantes terceiros.

Segundo Cavalcante (2021), “atualmente, o Reino Unido é considerado o *benchmark* de open banking no mundo [...]. O escopo do open banking britânico é abrangente, contando com o compartilhamento de dados e produtos dos clientes, bem como a iniciação de pagamentos e transferências entre contas.” Farrell (2017) ressalta que existe essa

diferença no escopo de atuação entre o sistema britânico e o australiano. O Open Banking Australiano apenas dá direito de leitura e compartilhamento dos dados dos clientes, diferente do Reino Unido, onde é possível que os detentores de dados possam tanto ler quanto escrever a partir dos dados dos clientes. Por ser mais restrito, o compartilhamento de dados e o seu uso é na Austrália não permite diversas oportunidades de negócios para empresas de menor porte e novos entrantes no Open Banking, mas por outro lado ao tirar oportunidades de facilitação de uso e transferências para os consumidores, deixa o processo com menos risco a falhas e vazamentos de dados.

Na prática, Farrell (2017) exemplifica que para o caso do Reino Unido “o acesso de gravação permite que terceiros possam fazer pagamentos de um conta do cliente em nome do cliente”. Embora não tenha sido permitido na Austrália, o autor vê essa expansão de escopo como positiva, pois abre mais espaço para os participantes terceiros do Open Banking desenvolverem mais serviços, e cria mais oportunidades para as empresas *fintechs*.

A partir daí a implementação dos países analisados que deram início ao processo mais tardiamente contam com mais fases para tornar o processo mais gradual e facilitar a adaptação dos bancos e outras instituições, além de dar mais tempo aos consumidores de entenderem o uso dos seus dados e os benefícios do Open Banking, aumentando a adesão. As fases de implementação também foram divididas por critérios menos técnicos, partindo da estratégia individual de cada caso.

Durante o período de vigência do Open Banking no Reino Unido, foram coletados dados e foi possível observar mudanças no padrão de utilização do sistema local no Reino Unido, tal como o número de usuários e a adesão do público, como destacam os dados disponibilizados pela OBIE. Os dados da organização apontam que:

- 94% das *Fintechs* consideram como o Open Banking pode melhorar o serviço atualmente prestado.
- 71% das instituições financeiras sentem que o Open Banking foi uma iniciativa positiva, e 77% concordam que a mudança nos serviços financeiros foi radical.
- 84% das empresas de serviço financeiro investem em Open Banking.
- 72% da população britânica vai usar o banco pelo celular em 2023.
- 8 a cada 10 empresas de serviços financeiros adotaram ou planejam adotar o Open Banking.
- Open Banking pode aumentar o PIB britânico em até 1 bilhão de libras por ano.
- O setor do Open Banking pode quadruplicar o seu valor, gerando até 7,2 bilhões de libra de receita em 2022.

O cenário competitivo para empresas de tecnologia vem mudando, como aponta Thomas (2019), que observou uma necessidade de criar uma grande quantidade consumidores para essas *fintech*, de forma que 59% das *fintechs* estão reconsiderando sua estratégia de colaboração com outras empresas. Entretanto, o autor observou que dentre um espectro de países que estão implementando ou estudando a aplicação do Open Banking, o sentimento do consumidor do Reino Unido ficou em sétimo de dez países observados.

Portanto, conclui-se que apesar de uma evolução na adoção de consumidores e na participação de empresas, a pesquisa mostra que o sentimento geral do consumidor pode ser um obstáculo para o Open Banking apesar da estrutura regulatória e da oportunidade de criação de novos serviços. Por isso é fundamental o levantamento de dados periodicamente, ajustando o escopo e a regulação para melhorar a oferta de produtos e serviços, e tornar o processo de compartilhamento de dados mais seguro, ou mesmo que já seja segura ajudar os consumidores a sentirem que de fato seus dados não estão correndo risco em troca de redução de custos ou serviços otimizados e personalizados.

A metodologia consiste em avaliar a disponibilidade de propostas de serviço e produtos no mercado, através de entrevistas com prestadores de serviços e utilizando dados públicos. Esse levantamento é útil tanto para o Reino Unido adaptar e atualizar o escopo e a estrutura legal conforme os erros e equívocos são destacados, quanto para os outros países ainda em fase inicial de implementação ou formulação de leis e normas para estruturar o Open Banking conforme esses erros sejam análogos.

A ferramenta observou que ao final de 2018, existiam 16 produtos e serviços nos mercados que foram possibilitados pelo Open Banking. Em 2019 esse número foi de 62, e em 2020 de 109. Dos 109 produtos disponíveis em 2020, 70 são direcionados ao consumidor final. A ferramenta também identificou e dividiu esses produtos resultados da implementação do Open Banking por área, na quais:

- Melhoras na tomada de decisão financeira: “participantes do sistema bancário estão ativamente engajados e usam de forma rotineira serviços possibilitados pelo Open Banking para rever e controlar suas finanças”. Foram identificados 37 produtos.
- Aumento no acesso a recomendações: “participantes do sistema bancário acessão de forma conveniente recomendações sobre dívidas, recomendações financeiras, ajuda com impostos e tributos”. Foram identificados 2 produtos.
- Melhores empréstimos: “participantes do sistema bancário usam produtos possibilitados pelo Open Banking para ter eficiência de custo quando precisão de um empréstimo e gerenciam suas dívidas.” Foram identificados 21 produtos.
- Aumento de economias e investimentos: “participantes estão ativamente engajados em usar o open banking para ajudá-los com a economizar e construir ativos. Eles economizam, maximizam seus balanços e/ou retornos por acessar os produtos e ferramentas mais apropriados de economia e investimento”. Foram identificados 4 produtos.
- Expansão de meios de pagamentos: “participantes estão os melhores meios de pagamentos possibilitados pelo Open Banking de acordo com sua necessidade para custos baixos, velocidade, conveniência, controle, visibilidade e segurança”. Foram identificados 25 produtos.
- Aumento de troca: “participantes estão recebendo melhores negócios e comparando com confiança serviços financeiros e contas domésticas e assinaturas.” Foram encontrados 2 produtos.

Fora das categorias supracitadas, 6 produtos foram identificados como “outros” e 12 produtos atendem mais de uma categoria. Vale destacar que a categoria com mais produtos novos é a de tomada de decisão financeira, um indício da dificuldade ou falta de

acesso ao controle financeiro por parte dos consumidores. Uma oferta maior de produtos dessa linha faz sentido com a fase inicial de implementação do Open Banking, e pode incentivar a partir de uma gestão financeira melhorada novas oportunidades para que produtos de outras categorias surjam.

Já a quantidade de novos produtos presentes em meios de pagamentos e empréstimos indica como essas categorias foram as primeiras a sofrerem mudanças com o Open Banking. A redução de custo para o consumidor no uso desses serviços é uma marca de que no Reino Unido a competição entre os bancos de fato aumentou, e que o Open Banking no estágio de quando esse levantamento foi feito otimizava produtos já existentes com uma maior frequência do que disponibilizava produtos ou serviços disruptivos ou inovadores.

Em 2019, foi emitido no Reino Unido um documento chamado “*Call for Input*”, uma consulta pública sobre o processo de implementação do Open Banking e uma possível extensão do escopo do seu escopo, abordando temas como incentivos, viabilidade de custo, interoperabilidade e coesão e direitos de dados. O documento com resultado do feedback foi postado em 2021, trazendo a parecer de 169 stakeholders sobre o processo de implementação. Dentre os pontos levantados pelo, os principais foram que:

- Aumentou-se o interesse no Open Banking por parte de empresas de tecnologia, e outras prestadoras de serviços financeiros.
- Os serviços financeiros e bancários em sua maioria melhoraram com o Open Banking, embora a percepção seja que ainda não estão maduros e que novas melhorias viram com o tempo.
- Foi notado que a adesão dos consumidores aumenta conforme os benefícios dos serviços e produtos oferecidos são mais tangíveis, como isenção de taxas ou juros menores por exemplo, e isso aumentou a disposição ao compartilhamento os dados por parte do cliente.
- A percepção dos entrevistados foi de que só a regulação não é o bastante para gerar uma sensação de segurança ao compartilhar os dados ou contratar um novo tipo de serviço. A sugestão foi que a OBIE promovesse melhor o ensino e difundisse melhor o que o Open Banking, ou explicasse melhor como os serviços ali oferecidos de fato funcionam.
- O custo de implementação do Open Banking excedeu a expectativa, mas não comprometeu o processo.

A tabela 3 a seguir aponta características do Open Banking britânico, referentes às áreas de interesse do Open Banking já destacadas:

**Tabela 3.** Quadro de Resumo Open Banking no Reino Unido

Regulação	Implementação	Escopo	Benefícios
Começou com o OBS em 2016	Implementação começou em 2018	Serviços Bancários como um todo	Redução do custo financeiro dos consumidores participantes do Open Banking
Criação da OBIE para supervisionar a implementação e monitorar o a conformidade dos bancos com a OBS	Teve duas fases de implementação, com critérios técnicos sobre os tipos de dado compartilhado	Permite a ler os dados dos clientes e escrever novos dados a partir deles	Criação de novas empresas e de novos produtos e serviços em diferentes categorias
Está em expansão para englobar os serviços e produtos que entrarão no novo escopo	Está planejando uma nova fase de implementação de um sistema Open Finance	Pretende expandir o escopo para outros produtos além dos bancários	Resultado positivo tanto na receita dos participantes como no crescimento econômico

Fonte: Elaborada pelo autor.

O documento de declaração do *feedback* do órgão financeiro sobre a implementação do Open Banking no Reino Unido analisado foi emitido com a função de avaliar como aumentar o escopo do sistema aberto para além do bancário. Esse documento também serviu como uma introdução do Open Finance. Open Finance é um passo além do Open Banking e “envolve a ampliação do compartilhamento de dados do Open Banking e acesso de terceiros a uma gama mais ampla de setores e produtos financeiros. É baseado no princípio de que os clientes de serviços financeiros possuem e controlam ambos os dados que fornecem e os quais são criados em seu nome”. O foco desse trabalho é em revisar as publicações e os dados referentes apenas ao Open Banking, sem considerar outros tipos de produtos e serviços que países possam incluir em uma estratégia de expansão para o Open Finance.

### 3. CONCLUSÕES

Esse trabalho buscou apresentar uma revisão bibliográfica sobre o tema Open Banking nos países propostos visto que já estão em fase avançada ou completa de implementação desse Open Banking. Foi abordada a perspectiva britânica, australiana e brasileira da formulação e implementação do Open Banking, os benefícios propostos e os reais gerados para os consumidores, junto de sua disposição para compartilhar informações financeiras a fim de uma melhor prestação de serviços bancários e financeiros. Também foi exposto a linha de serviços que podem ser disponibilizados conforme o cronograma de implementação avança, partindo de como foram veiculados para público nos outros países onde já se tem um estágio mais avançado de compartilhamento de dados.

A partir da resposta do público britânico, das pesquisas realizadas no Brasil como a de Valarini e Nakano (2021), pode-se concluir que um aspecto fundamental para a

implementação bem-sucedida com alta adesão da população é um alto nível de compreensão dos participantes sobre o tema. A partir de uma educação mais profunda dos usuários do Open Banking foi percebido um melhor uso dos produtos e serviços disponibilizados, uma maior sensação de segurança e um aumento na identificação de benefícios gerados pelo compartilhamento dos dados financeiros através do Open Banking. É possível observar, também, que os benefícios financeiros mais tangíveis, como controle financeiro, redução de custos e melhores condições de crédito são os primeiros a serem buscados pelos consumidores e são também as áreas que mais tiveram novos produtos lançados no Reino Unido. Esse fator pode ter um papel importante na melhora das questões relacionadas ao endividamento da população e spread bancário no Brasil.

Para facilitar a compreensão dos consumidores e a adesão geral do Open Banking, a estratégia de implementação do Reino Unido foi revista, e tanto a Austrália quanto o Brasil optaram por implementar o projeto em um número maior de fases. Dessa forma, a adesão ao sistema se faz paulatinamente, conforme mais funcionalidades são ofertadas e de forma que os dados são disponibilizados gradualmente pelos participantes.

Também foi observado a necessidade de um arcabouço legal claro, e dedicado exclusivamente ao compartilhamento de dados pessoais. Essas normas estão ligadas a uma maior sensação de segurança para os consumidores e uma clareza nas regras conforme o mercado se adapta não só as novas oportunidades de negócio, mas às limitações impostas pelo controle legal. Fortunato (2020) aponta a LGPD como crucial para a regulamentação do Open Banking no país, e é um paralelo ao que Farrell (2017) defende na Austrália na atualização do “Competiton and Consumer Act 2010”.

Em suma, pode-se afirmar que embora os casos de cada país não sejam inteiramente análogos, a literatura apresenta que houve uma melhora no processo de implementação e regulação do Open Banking conforme mais material é disponibilizado sobre o assunto, e mais países analisam casos anteriores. Pode-se concluir também que a educação dos consumidores sobre as funcionalidades da plataforma e seus direitos dentro dele aumenta a adesão, e conseqüentemente corrobora para um Open Banking com melhores produtos e serviços a taxas mais competitivas. Dessa forma, é fundamental a elaboração e o incentivo de novos estudos e pesquisas na área. São diversos aspectos relacionados ao Open Banking que ainda podem ser estudados e aprofundados.

O tema abordado aqui neste trabalho é, de forma geral, novo e há espaço para pesquisa mais aprofundadas sobre diversas óticas. Primeiramente, uma oportunidade de pesquisa relevante com o Open Banking consolidado é um levantamento do impacto gerado pelo projeto do Banco Central do ponto de vista dos participantes do Open Banking. Esse estudo pode se pautar no documento de feedback emitido pela OBIE no Reino Unido. Exemplos de pesquisa dessa ordem podem ser para quantificar real impacto do Open Banking na inadimplência de empréstimos, rentabilidade de novos produtos ou como ficou o spread bancário agora estão no ambiente mais competitivo do Open Banking.

Vale destacar que um dos objetivos centrais para a implementação do Open Banking e do compartilhamento de dados é o aumento da competição no setor bancário. No entanto, não houve qualquer menção ao potencial crescimento de fusões e aquisições no setor bancário devido ao Open Banking. Uma vez que novos serviços e produtos sejam oferecidos por participantes de menor porte, é possível que os grandes bancos optem por adquirir os novos entrantes, comprometendo a dinâmica competitiva do setor. Se o aumento de fusões e aquisições por grandes bancos for notado conforme o Open Banking

se desenvolver, existe uma oportunidade de estudo para identificar a efetividade do Open Banking em aumentar a competitividade no setor.

## REFERÊNCIAS

- [1] AUSTRALIAN BANKING ASSOCIATION (Austrália). Open Banking. Australian Banking Association, [S. l.], p. 1-1, Disponível em: <https://www.ausbanking.org.au/priorities/open-banking/>. Acesso em: 6 out. 2021
- [2] BANCO BRADESCO. Open Finance. Disponível em: < <https://banco.bradesco/open-finance/>>. Acesso em: 22 out. 2021.
- [3] BANCO CENTRAL DO BRASIL. Sistema de Pagamentos Brasileiro. Disponível em: < <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/pix>>. Acesso em 23 out. 2021
- [4] BANCO CENTRAL DO BRASIL. Instrução Normativa BCB nº 136. 29 jul. 2021. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/exibenormativo?tipo=Instru%C3%A7%C3%A3o%20Normativa%20BCB&numero=136>>. Acesso em: 10 set. 2021.
- [5] BANCO CENTRAL DO BRASIL. Comunicado nº 36.480. 4 dez. 2020. Disponível em <<https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/exibenormativo?tipo=Comunicado&numero=36480>>. Acesso em 22 out. 2021.
- [6] BANCO CENTRAL DO BRASIL (Brasil). Open Banking Brasil. Open Banking no mundo. Open Banking Brasil, [S. l.], p. 1-1, 18 maio 2021. Disponível em: <https://openbankingbrasil.org.br/2021/05/18/open-banking-no-mundo-2/?cookie=true>. Acesso em: 7 set. 2021.
- [7] BANCO SANTANDER. Open Finance. Disponível em: < <https://www.santander.com.br/hotsite/open-finance/?ic=homepf-menu-tarja-open-finance>>. Acesso em 22 out. 2021
- [8] BARROSO, Liliane Cordeiro. Open banking: origens, experiências internacionais e a proposta brasileira. Informe Etene. Fortaleza: Banco do Nordeste do Brasil, ano 5, n.1, abr. 2020. Disponível em: <<s1dspp01.dmz.bnb:8443/s482-dspace/handle/123456789/880>>
- [9] BRODSKY, Laura; OAKES, Liz. Data sharing and open banking. McKinsey & Company, p. 1-8, 5 set. 2017. Disponível em: <<https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/data-sharing-and-open-banking>>. Acesso em: 4 ago. 2021.
- [10] CARMEN, Gabriela Del. Open banking: só 44% dos profissionais dizem entender o assunto, aponta pesquisa. Forbes Tech, [S. l.], p. 1-1, 24 set. 2021. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes-tech/2021/09/open-banking-so-44-dos-profissionais-dizem-entender-o-assunto-aponta-pesquisa/>. Acesso em: 20 out. 2021.
- [11] CAVALCANTE, Eric Jardim. O Novo paradigma tecnológico do setor financeiro nacional: A Implantação do open banking no Brasil. Repositório do Conhecimento do IPEA, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, p. 18-22, agosto de 2021. Disponível em: <[http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/10751/1/radar\\_66\\_novo\\_paradigma\\_tecnologico.pdf](http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/10751/1/radar_66_novo_paradigma_tecnologico.pdf)>. Acesso em: 15 set. 2021.
- [12] DAMASO, O. Open Banking. Banco Central do Brasil, outubro de 2019. Agenda BC#. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/conteudo/home-ptbr/TextosApresentacoes/Open%20Banking%20-%20V07%20-%20Evento%20C4%20-%20S%C3%A3o%20Paulo.pdf>>. Acesso em: 12 out. 2021.
- [13] DINIZ, Bruno. Os primeiros passos do Open Finance Britânico. Noomis, Febraban, p. 1-1, 16 ago. 2021. Disponível em: <https://nomis.febraban.org.br/especialista/bruno-diniz/os-primeiros-passos-do-open-finance-britanico>. Acesso em: 1 out. 2021.
- [14] FARRELL, Scott. Review into Open Banking: Giving customers choice, convenience and confidence. Australian Government Treasury, Austrália, p. 1-152, dezembro 2017. Disponível em: <https://treasury.gov.au/consultation/c2018-t247313>. Acesso em: 7 abr. 2021.
- [15] FINANCIAL CONDUCT AUTHORITY (Reino Unido). Open Finance: Feedback Statement. FCA, p. 1-

36, 26 mar. 2021. Disponível em: <<https://www.fca.org.uk/publications/feedback-statements/fs21-7-open-finance-feedback-statement>>. Acesso em: 7 out. 2021.

[16] FORTUNATO, Viviane Prisila. Open Banking: Uma Análise do Modelo Brasileiro, à Luz da Lei Geral de Proteção de Dados. Orientador: Guilherme Pereira Pinheiro. 2020. 42 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) - Escola de Direito e Administração Pública - EDAP, Brasília, 2020. Disponível em: <[https://repositorio.idp.edu.br/bitstream/123456789/2825/1/TCC%20\\_VIVIANE%20PRISILA%20FOR TUNATO%20\\_DIREITO\\_2020.pdf](https://repositorio.idp.edu.br/bitstream/123456789/2825/1/TCC%20_VIVIANE%20PRISILA%20FOR TUNATO%20_DIREITO_2020.pdf)>. Acesso em: 20 out. 2021.

[17] LEONG, Emma, Open Banking: The Changing Nature of Regulating Banking Data - A Case Study of Australia And Singapore, 21 ago. 2020. Banking & Finance Law Review, julho de 2020, Edição 35.3, páginas 443 - 469, NUS Law Working Paper No. 2020/024, NUS Centre for Banking & Finance Law Working Paper 20/03, Disponível em: <<https://ssrn.com/abstract=3678458>>. Acesso em: 15 set. 2021.

[18] MELFI, Rogério. Os planos se ajustam, e o objetivo permanece. Open Finance Brasil, [S. l.], p. 1-1, 2 set. 2021. Disponível em: <https://openbankingbrasil.com.br/artigos/os-planos-se-ajustam-e-o-objetivo-permanece/>. Acesso em: 24 set. 2021.

[19] OPEN BANKING IMPLEMENTATION ENTITY (Reino Unido). The Open Banking Impact Report, 2020, 18 jun. 2021. Disponível em: <https://insights.openbanking.org.uk/the-open-banking-impact-report-2020/intermediate-outcomes-2/>. Acesso em: 19 out. 2021

[20] OPEN BANKING IMPLEMENTATION ENTITY, Open Banking Media Kit. Disponível em: <<https://www.openbanking.org.uk/media-kit/>>. Acesso em: 14 out. 2021.

[21] SOUTO, Gabriel Araújo. A Cessão de Dados Financeiros como um Novo Modelo de Negócio através do Open Banking. Revista da PGBC, [s. l.], 2020. Disponível em: <<https://revistapgbc.bcb.gov.br/revista/article/view/1071>>. Acesso em: 17 ago. 2021.

[22] THOMAS, Hamish; KIMBER, Anita. How regulation is unlocking the potential of open banking in the UK. EY - Global, [S. l.], p. 1-8, 28 mar. 2019. Disponível em: <[https://www.ey.com/en\\_gl/banking-capital-markets/how-regulation-is-unlocking-the-potential-of-open-banking-in-the-uk](https://www.ey.com/en_gl/banking-capital-markets/how-regulation-is-unlocking-the-potential-of-open-banking-in-the-uk)>. Acesso em: 7 out. 2021.

[23] TRINDADE, Manoel Gustavo Neubarth. OPEN BANKING: TRINÔMIO PORTABILIDADE - INTEROPERABILIDADE - PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS NO ÂMBITO DO SISTEMA FINANCEIRO. Revista Jurídica Luso-Brasileira, Faculdade de Direito Universidade de Lisboa, ano 2021, v. Ano 7, n. Número 4, p. 1160-1189, abril de. 2021. Disponível em: <[https://www.cidp.pt/revistas/rjlb/2021/4/2021\\_04\\_1159\\_1189.pdf](https://www.cidp.pt/revistas/rjlb/2021/4/2021_04_1159_1189.pdf)>. Acesso em: 10 ago. 2021.

[24] VALARINI, Heitor; NAKANO, Davi. Um estudo sobre uso do Open Banking entre universitários na Grande São Paulo utilizando o Modelo de Prontidão e Adoção de Tecnologia (TRAM). Exacta Engenharia de Produção, [S. l.], p. 1-22, 11 jun. 2020. Disponível em: <<https://periodicos.uninove.br/exacta/article/view/17453>>. Acesso em: 15 out. 2021.

[25] VEIGA, Fábio da Silva; GIBRAN, Sandro Mansur; BONSERE, Silvana Fátima Mezaroba. Open Banking: Expectativas e Desafios para o Mercado Financeiro no Brasil. Administração de Empresas em Revista, UNICURITIBA, ano 2019, v. 1, n. 15, p. 203-226, jan. - mar. 2019. Disponível em: <<http://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/admrevista/article/view/4087/371372402>>. Acesso em: 07 nov. 2021

# Capítulo 6

## *Avaliação de serviços: Diferenças entre os serviços públicos e os privados*

*Renata Pase Ravanello*

*Kelmara Mendes Vieira*

*Ana Carolina Constante Costa*

*Taiane Keila Matheis*

*Mayara de Carvalho Puhle*

**Resumo:** O setor público está inserido em uma realidade em que suas atividades são norteadas para o bem-estar social e de interesse público. Diferente da iniciativa privada, que possui como norte de suas atividades, o atingimento de lucro em favor de seus proprietários e acionistas. Nessa linha, o estudo da qualidade dos serviços ofertados, tornam-se de suma importância, tanto para os serviços públicos, como os privados. Porém quando se aborda produtos proporcionados por órgãos públicos, remete-se aos serviços prestados pela máquina pública à sociedade. Diferente da iniciativa privada, os órgãos públicos são mais rígidos e burocráticos com os seus processos, tornando-se por vezes o desenvolvimento das normativas mais importantes do que propriamente o atingimento da satisfação do usuário final. Para a sustentabilidade de atividades que envolvam governanças públicas, é essencial a manutenção e permanência de trocas contínuas entre quem fornece o serviço e quem usufrui do mesmo. Para isso é essencial o aprimoramento de ferramentas que proporcionem transparência nas atividades desenvolvidas, assim como, haja meios de comunicação entre ofertantes e usuários.

**Palavras chaves:** Serviços públicos, serviços privados, burocratização

## 1. INTRODUÇÃO

O serviço se dá pela relação estabelecida com o consumidor (GRÖNROOS, 2009), sendo formado pela integração de processos, habilidades pessoais e materiais (GOLDSTEIN et al., 2002), se constituindo em uma tarefa a ser executada, a qual apresenta valoração econômica, com características heterogêneas (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985) e intangíveis (KOTLER, 1988). Sua configuração se dá pela simultaneidade entre os processos de produção, entrega e consumo e, geralmente, pela mesma localização (REZAEI et al., 2018). Assim, muitas possibilidades de inspeção de sua entrega aos clientes e controle das possibilidades prévias de percepção da qualidade são eliminadas (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2014; LOVELOCK; PATTERSON, 2015).

Antigamente, a qualidade estava ligada ao produto, o qual deveria conter certas especificações. Posteriormente, foram incluídos aspectos de mercado e as expectativas do cliente, que deveria ter suas necessidades, durante o uso, atendidas satisfatoriamente (FERNANDES et al., 2017). Ainda, diferente dos bens físicos, um serviço configura a compra de uma expectativa que irá satisfazer determinadas necessidades, pois este não pode ser olhado, cheirado, provado, sentido ou tocado anteriormente a sua concretização (KOTLER; KELLER, 2000).

Segundo Parasuraman et al. (2006) para um entendimento a respeito da qualidade de serviços, três características devem ser consideradas: intangibilidade, heterogeneidade e inseparabilidade. A intangibilidade se perfaz na maioria dos serviços, uma vez que estes são prestados e envolvem o desempenho dos prestadores de serviços, sendo praticamente impossível o estabelecimento de especificações de fabricação acerca de uma qualidade uniforme. Com isso, pode haver dificuldades para entendimento da percepção dos consumidores e da qualidade avaliada quanto aos serviços recebidos (CARVALHO; GOSLING, 2019; FREITAS; BOLSANELO; VIANA, 2008).

Quanto a heterogeneidade, essa se dá especialmente nos serviços que se constituem através de muito trabalho. Garantir um comportamento consistente, que levaria a uma qualidade uniforme, é difícil e, ainda, aquilo que a empresa pretende fornecer pode ser completamente diferente daquilo que o consumidor recebe. Assim, a produção e o consumo de muitos serviços são inseparáveis (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011), com isso, não se pode fabricar o serviço e entregá-lo de forma intacta ao consumidor. Assim, a qualidade ocorre normalmente na prestação do serviço, durante a interação entre o cliente e a empresa (BOLSANELO; VIANA, 2008; CARVALHO; GOSLING, 2019).

Diante da caracterização dos serviços, a verificação da sua qualidade é mais complexa, pois é pautada na expectativa do cliente. Sendo resultante da comparação de percepções acerca do processo de entrega e o resultado real do serviço (GRÖNROOS, 1984). A satisfação do cliente está diretamente relacionada com o serviço recebido (COELHO; VIANA, 2018). Nesse sentido, Fernandes et al. (2017) menciona que a qualidade em serviços tem como parâmetro a diferença entre a qualidade esperada e a experimentada, pois é algo abstrato e de difícil verificação. Seguindo, Garcia et al. (2019) a conceituação da qualidade de serviços é complexa e desafiadora, uma vez que é multidimensional, subjetiva, variável para cada pessoa, pois cada uma possui suas experiências de consumo bem como diferentes expectativas com relação a um determinado serviço.

Segundo Kotler e Keller (2000), a qualidade dos serviços pode ser verificada pela classificação entre o serviço esperado e o serviço percebido, através das dimensões de tangibilidade, confiabilidade, presteza, segurança e empatia. Ainda, segundo Brown, Churchill e Petter (1993) e Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), entre as abordagens

acerca da qualidade que tratam da percepção do usuário, a mais adequada no que se refere a serviços, se configura como “aquilo que os clientes percebem” (GRÖNROOS, 1984, p. 89).

De acordo com Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), a qualidade do serviço pode ser definida como a capacidade da organização de atendimento ou superação das expectativas do cliente. É a diferença entre as expectativas em relação ao serviço prestado e o serviço percebido pelo cliente (AMANULLAH; HASAN; HAFEZ, 2021; MARTINOVIC; PAVLIC; TOLIC; 2017; RAMSEOOK-MUNHURRUN; LUKEA-BHIWAJEE; NAIDOO, 2010). Desse modo, quando as expectativas são maiores que o desempenho, se dá a insatisfação do cliente, pois a qualidade percebida é menos que satisfatória, do contrário, há a satisfação do cliente (DEWI, 2021; PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985). Ainda, segundo Dung (2021) a qualidade de serviço se dá no atendimento das expectativas do consumidor, sendo a medida de quanto o nível do serviço prestado atendeu a essas expectativas.

Embora não haja consenso acerca do conceito de qualidade de serviço, quanto a forma de sua medição através da diferença entre as expectativas e o serviço percebido, verifica-se certo parâmetro de concordância (AMANULLAH; HASSAN; HAFEZ, 2021; BERRY, 1985; BLESIC et al., 2011; COELHO; VIANA, 2018, DEWI, 2021; GRÖNROOS, 1982; LEHTINEN; LEHTINEN, 1982; LEWIS; BOOMS, 1983; PARASURAMAN; ZEOTHAML; FERNÁNDEZ; BEDIA, 2005; PARK; YI, 2016; SHAHIN, 2006). Nessa linha, a qualidade do serviço recebeu atenção de acadêmicos e profissionais por mais de três décadas, por exemplo, Parasuraman, Zeithaml, Berry (1985, 1988), Zeithaml, Berry, Parasuraman, (1993) e continua a ser analisada (COELHO; VIANA, 2018; MOITA; BARBOSA; RAPOSO, 2019; DA SILVA et al., 2019; FERNANDES et al., 2017; PARASURAMAN et al., 2006).

Nessa perspectiva, para ser obtida a satisfação e a fidelização do cliente, a qualidade dos serviços é de suma importância para os provedores de serviços (YARIMOGLU, 2014). Boa comunicação, *feedback* e análise crítica são imprescindíveis na identificação das necessidades dos clientes, o que permite a prestação de serviços eficazes e de qualidade (GARCIA et al., 2019). Nesse sentido, os autores referem que o processo de planejamento e elaboração das estratégias de marketing se pautam em insumos advindos da mensuração da qualidade percebida nos serviços. Em termos de diferenciação de oferta e obtenção de vantagem competitiva, a qualidade do serviço é fator chave (COELHO; VIANA, 2018) e contribui para a satisfação do cliente (PARK; YI, 2016).

A satisfação do cliente se concretiza quando há a experiência de um encontro de serviço e a comparação desse encontro com o esperado (OLIVER, 1980). É uma reação cognitiva e afetiva. Segundo Rust e Oliver (1993) há diferenças entre qualidade e satisfação. A qualidade possui dimensões específicas e não requer experiência relacionada ao serviço, enquanto a satisfação é resultante de qualquer dimensão, seja relacionada à qualidade ou não e são baseados na experiência de consumo. Dessa forma, a qualidade se dá pela comparação entre as percepções de desempenho em relação às dimensões da qualidade, possuindo menos antecedentes conceituais. A satisfação, por sua vez, é determinada pela desconformidade de expectativas preditivas em relação às dimensões de qualidade e não qualidade e, é influenciada por uma série de processos cognitivos e afetivos, como necessidades, equidade, atribuição e emoção. Assim, a qualidade do serviço é um antecedente da satisfação do cliente (PARK; YI, 2016).

O *status* de cliente na esfera dos serviços públicos apresenta a necessidade das expectativas do consumidor serem trazidas ao centro de iniciativas de modernização de tais serviços. Porém, esses esforços ainda remetem o cidadão a uma posição passiva de

consumidor, uma vez que em sendo usuário, se sujeita a uma estrutura legal que rege o serviço (SABADIE, 2003). No setor privado, a questão de quem é o cliente é geralmente clara e inequívoca. Para os serviços do setor público, entretanto, não apenas a definição do cliente é difícil, mas o próprio termo pode ser inapropriado. Os clientes, neste contexto, podem ser indivíduos, um grupo de interesse, um ou mais representantes eleitos, um departamento ou agência governamental ou a sociedade como um todo (WISNIEWSKI, 1996).

As teorias da nova administração pública e da nova governança pública divergem teoricamente, no entanto não abrem espaço para análises das interações entre o governo e o cidadão (GUENOUN; GOUDARZI; CHANDON; 2016). Diante disso, Villeneuve (2005) refere que essa dualidade acaba por levar a criação de dificuldades quanto a forma como o ator é conceituado em relação ao serviço público. Já Siblot (2006) menciona que as figuras do cliente e do cidadão coexistem, devido a nova cidadania originária da modernização gerencial proveniente das interações entre governo e cidadão. Todavia, um novo ângulo surge da experiência de serviço entre um usuário e um serviço público sob a ótica das ciências sociais, qual seja a aceitação ou rejeição das normas que regem a estrutura social. Sob essa perspectiva, o resultado seria a adesão ou não do indivíduo às normas vigentes, por seu sentimento de justiça (HOSMER, 1995). Com isso, na relação de serviço público, a qualidade seria julgada pelo usuário enquanto resultante da congruência, ou não, de seu sistema de valores e do poder público (ROSANVALLON, 2015).

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

O setor público está inserido em uma realidade em que suas atividades são norteadas para o bem-estar social e de interesse público. O setor privado, por sua vez, busca o lucro e a maximização da riqueza de seus acionistas (INAMIME; ERDMANN; MARCH, 2012). Os serviços privados são financiados por particulares enquanto os serviços públicos são subsidiados pelo governo. Assim, os serviços públicos são assegurados pela Constituição e voltados para o atendimento das necessidades essenciais dos cidadãos como segurança, saúde, alimentação, justiça, transporte, moradia e educação (DEMARIA MONTEIRO et al., 2021).

Conforme Boyne (2002) convencionalmente, a principal distinção se dá na propriedade, em que as organizações privadas pertencem aos acionistas/empresários e a pública pertence a coletividade e membros de comunidades políticas. Ainda, o serviço público é financiado em grande parte por impostos, enquanto os privados por “taxas” pagas diretamente pelos clientes. Destarte, as organizações privadas são controladas pelo mercado, as públicas por forças políticas.

No Brasil, segundo o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão -MPOG (BRASIL, 2020), as organizações da iniciativa privada se diferem das organizações da administração pública face algumas características inerentes à natureza pública. Nas organizações do mercado, há a autonomia da vontade privada, enquanto as organizações públicas são regidas pela supremacia do interesse público e pela continuidade da prestação do serviço público. Esse órgão destaca ainda que o financiamento das atividades públicas se dá com recursos públicos, oriundos de contribuições compulsórias, direcionados para a prestação de serviços públicos e a produção do bem comum. Com isso, há o controle social, que é requisito essencial garantido pela transparência das ações e atos, bem como através de canal de participação social. Além disso, a administração

pública não pode fazer acepção de pessoas. O tratamento diferenciado restringe-se apenas aos casos previstos em lei (BRASIL, 2020).

Nesse sentido, Campbell, McDonald e Sethibe (2010) diferem as organizações públicas e privadas em termos de nível de governo ou diante do quanto a propriedade e o controle são influenciados pelo mercado. Em que as organizações públicas são as fornecedoras de bens e serviços em nome do governo, sendo divididas em unidades: federal, estaduais e municipais. Também são aquelas financiadas orçamentariamente por alocações do governo. De acordo com Boyne (2002) nas organizações privadas, há incentivo monetário direto aos acionistas e proprietários, para o exercício do controle dos administradores, bem como existe tendência de beneficiamento diante de melhor desempenho e sucesso financeiro. Na esfera pública, por sua vez, isso não ocorre, pois os eleitores possuem pouco interesse em despende esforços na atividade de controle, pois tem pouco a ganhar. Geralmente não há benefícios financeiros diretos em virtude de maior eficiência.

O setor público tem uma multiplicidade de objetivos, sendo estes intangíveis ou conflitantes na maioria das vezes, pautados em programas com vários *stakeholders* que possuem interesses concorrentes, em que o governo deve buscar o atendimento desses. Há pautas de abordagem obrigatória, como por exemplo o fornecimento de educação e saúde. Na esfera privada, o mercado e o lucro definem os objetivos. A viabilidade econômica impulsiona as decisões que são voltadas para os objetivos de lucratividade e eficiência financeiras. As organizações privadas podem atuar em investimentos mais arriscados a fim de obter vantagem competitiva enquanto o setor público opera com maior segurança, embora projetos mais arriscados possam galgar melhores investimentos. O setor privado é mais afetado pelos movimentos cíclicos da economia, o setor público, não o é, mas diante da obrigação de atingir os objetivos da sociedade, são mais suscetíveis às mudanças políticas (CAMPBELL; MCDONALD; SETHIBE, 2010).

Nesse sentido, Uvalle Berrones (2014) refere que os serviços públicos se perfazem das relações recíprocas entre governantes e cidadãos. Viabilizam a governança e a gerência da vida coletiva visando o cumprimento das políticas públicas. Ainda, se concretizam no espaço público, em consonância com direitos e obrigações formalizadas na sociedade civil e organizadas politicamente pelo Estado. Nessa linha, o autor explica que o serviço público é um meio de comunicação do governo com a sociedade, das autoridades com os governados e do estado com a coletividade. Fornece os bens e serviços que viabilizam o desenvolvimento da vida individual e coletiva, baseando-se na economia de mercado, inovação produtiva e desenvolvimento da qualidade social (UVALLE BERRONES, 2014). A prestação de serviços públicos é uma tarefa fundamental do governo (MARTINOVIC; PAVLIC; TOLIC, 2017).

De acordo com Boyne (2002), aspectos das circunstâncias externas das organizações públicas as diferem das privadas. São elas, a complexidade, diante da variedade de partes interessadas, a permeabilidade, pela influência exercida de eventos externos, a instabilidade, face as restrições políticas e curto prazo (predeterminado) para o exercício da gestão e a ausência de pressões competitivas, desfrutando de posições dominantes no mercado na prestação de alguns serviços. Seguindo, internamente, o autor refere que as organizações públicas são mais burocráticas pois possuem maior formalidade em seus procedimentos, bem como há menos flexibilidade e menores riscos são considerados. Sendo também resultante das exigências dos órgãos fiscalizadores e da necessidade de prestação de contas (mecanismos de controle formal). Em contrapartida a burocratização leva a obsessão contraproducente e desnecessária pelo cumprimento das regras ao invés do atingimento dos resultados, levando a atrasos e irritações consequentes da

formalização e estagnação. Ainda, a baixa autonomia gerencial, faz com que os gestores públicos enfrentem a hierarquia sem os benefícios da liberdade e o poder de gerenciar seus subordinados como na esfera privada (BOYNE, 2002).

Nesse panorama, Campbell, McDonald e Sethibe (2010) refletem que os fatores ambientais também se diferem, pois, o setor público possui mais restrições legais e formais, menos espaço para incentivos de produtividade e eficácia e menos exposição ao mercado. Diferenças salariais, dificuldade no desenvolvimento de incentivos para motivação do desempenho individual, também são dificuldades a serem enfrentadas pelos gestores do setor público. Conforme Boyne (2002) refere, a questão de gestão de pessoas é baixa diante da inflexibilidade das regras de contratação, demissão e promoção. Com isso o comprometimento organizacional é mais fraco no setor público. As principais diferenças apresentadas pelos autores são trazidas no Quadro 1.

**Quadro 3** - Resumo das diferenças entre setores público e privado

Atributo	Setor Público	Setor Privado
Metas	Múltiplas e intangíveis	Específicas e tangíveis
Produtos	Bens e serviços públicos	Lucro
Medida de desempenho	Eficiência política	Eficiência financeira e lucratividade
Ambiente e estrutura	Complexo/burocrático Menos incentivo à produtividade Restrições formais e legais Influência política Maior abertura a influências ambientais Menor estabilidade Menor pressão competitiva Menor autonomia em relação aos superiores Baixa autonomia gerencial	Maiores incentivos Maior incentivo à produtividade Menos burocracia Influência do mercado Menor abertura às influências ambientais Maior estabilidade Maior pressão competitiva Maior autonomia e liberdade gerencial.

Fonte: Adaptado de Boyne (2002) e Campbell, McDonald e Sethibe (2010).

Diante de tais diferenciações, os objetivos pautarão a essência dos serviços públicos e privados. Com relação aos objetivos existentes na administração pública, um deles é a criação de valor, em que o objetivo do gestor público é criar valor público, assim como o objetivo da administração no setor privado é criar valor privado (INAMINE; ERDMANN; MARCH, 2012). Nesse sentido, para a configuração de um serviço público de qualidade, este deve possuir capacidade para a implementação de políticas públicas que a sociedade, a economia e os cidadãos necessitam para o seu desenvolvimento. Dessa maneira se constitui um conjunto de valores, pautado em procedimentos e políticas públicas que o justifiquem, em que o estado se comunica para garantir melhores condições de vida para os cidadãos (UVALLE BERRONES, 2014).

Nesse sentido, Zwicker, Fettke e Loos (2010) abordam as especificidades da gestão de processos na administração pública, afirmando que os princípios burocráticos afetam diretamente as ações administrativas, sendo esta, uma das principais diferenciações com os serviços privados. Os autores elaboraram, ainda, quadro comparativo (Quadro 2) para

uma melhor apresentação das especificidades de diferenciação entre os princípios e características do setor público e setor privado.

**Quadro 4** - Características das organizações dos setores públicos e privado

Características	Privada	Pública
Legalidade das ações	Ações essencialmente ilimitadas, porém, alinhadas à visão e objetivos da organização	Ações essencialmente limitadas a leis e regulamentos (princípio da legalidade)
Controle	Mercado organização econômica	Legitimação política
Posição de mercado	Ambiente competitivo	Ambiente não competitivo (características de monopólio)
Estrutura organizacional	Não estabelecida uma estrutura, individual a cada organização	Estrutura hierárquica rígida, possuindo linhas claras de autoridade
Requisitos de documentação	Sem exigência explícita de documentação	Todas as decisões e ocorrências devem ser documentadas para efeito de controle
Segmento de cliente	Quase sempre heterogêneo	Heterogêneo
Gama de produtos	Quase sempre heterogêneo	Heterogêneo

Fonte: Adaptado de Zwicker, Fettke e Loos (2010).

Nessa concepção, é aconselhável que o serviço público busque um *feedback* junto a seus funcionários e usuários para identificação das áreas mais importantes que necessitam de melhoria. Com isso, conseguirá impactar significativamente a satisfação dos usuários mediante a destinação de recursos de forma mais eficaz. Portanto, para reduzir essas lacunas, o departamento de serviço público precisa fazer melhorias nessas áreas (RAMSEOOK-MUNHURRUN; LUKEA-BHIWAJEE; NAIDOO, 2010). No setor público o principal produto são os serviços, assim a qualidade do serviço é uma dimensão importante do desempenho organizacional. Ressalta-se que entre os papéis desempenhados pelas organizações públicas, estas são facilitadoras, reguladores e desenvolvedoras socioeconômicas, uma vez que o lucro não é seu objetivo final (AGUS; BARKER; KANDAMPULLY, 2007).

Desse modo, as necessidades e preferências reais estão em evidência, gerando a necessidade de alinhamento entre o fornecimento de bens e serviços públicos a estas, levando os governos a visualizarem a necessidade de implementação de filosofias de negócios orientadas para o consumidor, bem como a abordagem de gestão da qualidade (MARTINOVIC; PAVLIC; TOLIC, 2017). Até mesmo no serviço público é necessária a superação das expectativas dos clientes bem como a melhoria contínua na prestação dos serviços (RAMSEOOK-MUNHURRUN; LUKEA-BHIWAJEE; NAIDOO, 2010). Os cidadãos, enquanto contribuintes, esperam a prestação de bons serviços como retorno (ABDULLAH, 2006).

Conforme Martinovic, Pavlic e Tolic (2017), aos cidadãos, tradicionalmente, não são solicitados *feedbacks* a respeito dos bens e serviços públicos que recebem, os quais acabam por desempenhar papel passivo como destinatários de serviços públicos

padronizados, sendo as eleições o mecanismo de expressão da sua percepção e satisfação com a prestação destes. Nessa perspectiva, Uvalle Berrones (2014) refere que é imprescindível a regulação do espaço público por meio de regras transparentes que além de preverem vantagens, restrições e sanções, que incentivem uma atuação voltada na construtividade da vida democrática.

Nessa lógica, a transparência é estimulada pelo envolvimento dos cidadãos na geração de serviços do setor público. Este envolvimento permite a avaliação da qualidade, adequação e eficácia dos serviços públicos, por meio da expressão das suas necessidades e preferências. Além disso, há o envolvimento em possibilidades de inovação a fim de permitir um melhor uso dos recursos públicos e melhorar a prestação de serviços (RINGOLD et al, 2012). Dessa forma, a satisfação com o setor público é aumentada mediante o aumento da participação dos cidadãos nas atividades de governança local, bem como há o aumento do padrão de vida, maior eficiência na governança e na alocação de recursos, controle da corrupção, menor consumo público e crescimento econômico (MARTINOVIC; PAVLIC; TOLIC, 2017).

Com a nova governança pública, novas orientações mediante a emissão/alteração de legislações orientam para novos aspectos, os quais não se faziam presentes da administração burocrática ortodoxa (OSBORNE, 2010). A colaboração entre entes públicos e a sociedade civil na coprodução de bens públicos com melhores resultados, é passo gerador de valor a partir do melhoramento de capacidades e qualidades institucionais (MARTINS; MOTA; MARINI, 2019). O Tribunal de Contas da União (TCU, 2014) refere que para responder adequadamente as demandas sociais é emergente que se fortaleça os mecanismos de governança. A aproximação do estado e sociedade facilita o processo de governança e de coprodução, conseqüentemente gerando melhora na qualidade dos serviços públicos entregues a sociedade.

Desse modo, os elementos de governança dialogam entre si, envolvendo aspectos de gestão como transparência, prestação de contas, ética, integridade, legalidade e participação social nas decisões, sendo ferramentas para o alcance dos objetivos das políticas públicas (OLIVEIRA; PISA, 2015). A governança tem por propósito direcionar, avaliar e monitorar a atuação da gestão pública, baseando-se nos princípios da equidade, prestação de contas (*accountability*), transparência e valorização da ética, na busca de atender as necessidades e expectativas da sociedade (PINHEIRO; OLIVA, 2020).

Conforme Zorzal e Rodrigues (2015) é fundamental que as informações sejam publicizadas de forma compreensível, precisas, tempestivas, confiáveis, para entrega eficaz do *accountability*. Nesse aspecto, De Oliveira, Flores e Pinto (2020) apresentam que em se tratando de gestão pública falar de *accountability* é tratar diretamente de responsabilidade nas decisões governamentais, na prestação de contas, e principalmente dos resultados de suas ações. Assim, quanto mais transparente um governo conseguir ser, mais responsável e responsivo ele se mostra. Dessa forma, torna-se mais aberto a avaliações, críticas, sugestões e controles da sociedade, adquirindo maior credibilidade junto à sociedade (DOS SANTOS; MOTA, 2020).

O estímulo à avaliação das políticas públicas e dos atos do governo quanto a eficiência são uma das conseqüências do aumento da transparência (PECI; PIERANTI; RODRIGUES, 2008). A promoção da transparência e o estímulo ao controle social levam ao maior acesso ao cidadão das informações da administração pública e com isso é possibilitado o exercício de maior vigilância sobre os atos dos gestores públicos (JÚNIOR; JORDÃO; JUNIOR, 2014). Em contraponto, Khagram, De Renzio e Fung (2013) obtiveram evidências

em pesquisa de que as relações entre transparência fiscal, participação e prestação de contas são, de maneira geral, fracas, erráticas e incompletas. Isto claramente representa um desafio para as organizações públicas, que diferente da área privada, tem a necessidade de realizar a promoção da transparência.

Algumas obrigatoriedades legais relativas a controle e avaliação na gestão pública são observadas, advindas da Constituição Federal e da Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei n.º 101/2000). Por exemplo, a instituição das controladorias públicas, as quais são previstas nos artigos 31, 70 e 74 da Constituição Federal e tem por finalidade o apoio ao atingimento da eficiência, eficácia e economicidade, observada a transparência dos atos praticados pelo gestor público. A Constituição Federal (1988), em seu artigo 37, XXII, § 3º disciplina a participação do usuário, assegurando o direito a reclamações quanto à prestação dos serviços públicos em geral, sendo-lhes garantida a manutenção de atendimento, além de avaliação periódica da qualidade dos serviços, na administração pública direta e indireta. Com relação a área educacional, há garantia de execução de padrões de qualidade e avaliações desta.

Com o advento da Lei Complementar Federal n.º 101/2000 – Lei de Responsabilidade Fiscal houve uma série de impositivos aos administradores públicos, também sendo exigida uma ação planejada e transparente (BRASIL, 2000). Buscando esse planejamento, transparência, bem como necessidade de avaliação dos serviços públicos foram instituídas a Lei n.º. 8.666/1993 e o Decreto n.º. 10.520/2002, ambos regramdo as formas de aquisições a serem realizadas pelos gestores públicos. Posteriormente, a Instrução Normativa n.º. 5/2017 também vem acrescentar regulamentações as legislações citadas, ressaltando a necessidade de serem avaliados e medidos os resultados dos contratos realizados pela administração pública.

Pela Instrução Normativa n.º. 5/2017, o Instrumento de Medição de Resultado (IMR) (Figura 1), previsto na alínea “c”, do inciso II, do art. 50 e item d.5 do Anexo V, serve de balizador para medição e análise dos resultados. Sendo ressaltado que esse instrumento também pode ser substituído por outro, quando o órgão ou entidade considerar ser mais eficiente e desde que apto à aferição desejada.

Conforme o Ministério do Planejamento (BRASIL, 2020) devido à natureza de alguns serviços são observadas dificuldades na extração de resultado qualitativo, mas nada impede que o órgão ou entidade contratante estabeleça alguns itens para avaliar a qualidade, desde que aferíveis, devendo, neste caso, seguir as diretrizes nos mesmos moldes propostos pela referida instrução normativa. Nesse sentido, o art.40 da citada instrução normativa, em seu inciso II, apresenta a questão da fiscalização técnica por parte da administração pública, trazendo a necessidade de serem avaliados os objetos contratuais através do IMR ou outro instrumento substituto que permita a aferição da qualidade da prestação dos serviços.

Ainda, a utilização do IMR não impede a aplicação concomitante de outros mecanismos para a avaliação da prestação dos serviços. O fiscal técnico do contrato deverá apresentar a contratada a avaliação da execução do objeto ou, se for o caso, a avaliação de desempenho e qualidade da prestação dos serviços realizada. Podendo a avaliação ser diária, semanal ou mensal, desde que o período escolhido seja suficiente para avaliar ou, se for o caso, aferir o desempenho e qualidade da prestação dos serviços. Restando evidenciada a necessidade de ser realizada, pelos gestores públicos, a avaliação dos serviços prestados. Nessa perspectiva, a Instrução Normativa n.º. 5/2017 define o IMR como sendo: *“mecanismo que define, em bases compreensíveis, tangíveis, objetivamente*

observáveis e comprováveis, os níveis esperados de qualidade da prestação do serviço e respectivas adequações de pagamento”, buscando a eficiência mediante o estabelecimento de procedimentos e condições que permitem e estimulem a melhoria constante dos serviços prestados (BRASIL, 2020).

**Figura 1-** Modelo de instrumento de medição de resultado (IMR)

ANEXO V-B MODELO DE INSTRUMENTO DE MEDIÇÃO DE RESULTADO (IMR) (Avaliação da qualidade dos serviços)	
MODELO	
Indicador	
Nº + Título do Indicador que será utilizado	Descrição
Item	Descrição
Finalidade	
Meta a cumprir	
Instrumento de medição	
Forma de acompanhamento	
Periodicidade	
Mecanismo de Cálculo	
Início de Vigência	
Faixas de ajuste no pagamento	
Sanções	
Observações	
Exemplo de Indicador	
Nº 01 Prazo de atendimento de demandas (OS).	
Item	Descrição
Finalidade	Garantir um atendimento célere às demandas do órgão.
Meta a cumprir	24h
Instrumento de medição	Sistema informatizado de solicitação de serviços - Ordem de Serviço (OS) eletrônica.
Forma de acompanhamento	Pelo sistema.
Periodicidade	Mensal
Mecanismo de Cálculo	Cada OS será verificada e valorada individualmente. Nº de horas no atendimento/24h = X
Início de Vigência	Data da assinatura do contrato.
Faixas de ajuste no pagamento	X até 1 - 100% do valor da OS De 1 a 1,5 - 90% do valor da OS De 1,5 a 2 - 80% do valor da OS
Sanções	20% das OS acima de 2 - multa de XX 30% das OS acima de 2 - multa de XX + rescisão contratual
Observações	

Fonte: Instrução Normativa n.º 5/2017.

O órgão salienta que a sua utilização é apropriada para serviços em que a qualidade é elemento essencial do objeto, com isso, a qualidade deve ser aferida para que seja considerada a execução na sua plenitude, não bastando que simplesmente o serviço seja concluído pelo contratado. Entretanto, é imprescindível que a natureza dos serviços a serem contratados possibilite a aferição da qualidade em que será prestado, cuja escolha de atividades (preferencialmente relevantes) e indicadores mínimos de desempenho e produtividade devam ser previamente delineados para que o contratado tenha ciência e cautela na execução, pois a utilização do IMR, ou outro instrumento substituto, permitirá ao gestor aplicações de penalidades.

Por fim, o artigo 40, inciso V da Instrução Normativa n.º 5/2017 prevê a fiscalização pelo público usuário. Tal fiscalização se dá pelo acompanhamento da execução contratual por pesquisa de satisfação junto ao usuário, objetivando aferir os resultados da prestação dos serviços, os recursos materiais e os procedimentos utilizados pela contratada, quando for o caso, ou outro fator determinante para a avaliação dos aspectos qualitativos do objeto. Com isso, é demonstrada a obrigação legal que exige a avaliação por parte dos gestores públicos.

Porém, as administrações públicas necessitam de outras formas de controles, que não apenas as legais/formais, objetivando mais que apenas o atendimento de determinações legais. Formas alternativas de controles gerenciais, que busquem resultados e estejam de acordo com as exigências legais. Permitindo a detecção de problemas antecipadamente e possibilitando a correção das possíveis distorções, fazendo com que a gestão pública alcance resultados eficientes e eficazes (GERICK et.al, 2007). Sob ambos os aspectos, pode-

se e deve-se operar o controle administrativo, para que a atividade pública em geral se realize com legitimidade e eficiência, atingindo a sua finalidade plena: a satisfação das necessidades coletivas e atendimento dos direitos individuais dos administrados (CARNEIRO NETO, 2018).

### 3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se perceber que a conceituação a respeito do tema serviço não é um trabalho desconhecido, embora ainda seja bastante atual (COELHO; VIANA, 2018; DA SILVA et al., 2019; FERNANDES et al., 2017; MOITA; BARBOSA; RAPOSO, 2019; PARASURAMAN et al., 1985, 1988; PARASURAMAN et al., 2006; ZEITHAML et al., 1993). Apesar de não haver uma conceituação uniforme para o assunto abordado, quando se trata de medições da qualidade e expectativa de um serviço, os autores trabalham com uma sincronicidade e concordância das ferramentas utilizadas e concordam que a utilização de uma boa comunicação entre fornecedores de serviços e usuários é fundamental para a efetivação de melhorias.

Porém, quando se trata de clientes advindos de setores públicos, a aplicação das teorias encontra demasiados conflitos para suas devidas utilizações. Na iniciativa privada quem molda as ações são os resultados obtidos por lucro, que conseqüentemente advém de um *feedback* positivo ou não da satisfação do cliente. Já no setor público é o cliente que se adapta as burocracias utilizadas, desenvolvendo, segundo Sabadie (2003), uma figura passional, sem a oportunidade de reagir diante dos serviços que lhe são oferecidos.

Segundo Tavares (2010) para o desenvolvimento de atividades organizacionais é necessário o afunilamento de atividades e objetivos. Porém, como pode-se perceber, desenvolver essas especificidades no setor privado é mais acessível e aplicável do que no setor público, tendo em vista a multidimensionalidade dos objetivos esperados e garantidos pela constituição, como educação, segurança, infraestrutura, transporte e saúde pública. Tal amplitude e clareza de quais objetivos o setor público deve atender, dificulta na resolução das devidas necessidades, além das mesmas estarem sujeitas a modificações a depender dos líderes em atuação.

Diferente da esfera privada, que trabalha em prol de uma lucratividade individual ou de um grupo específico, os órgãos públicos, no que lhe concerne, trabalham com investimentos advindos de arrecadações de impostos individuais, exigido a pessoas físicas e jurídicas, com a garantia assegurada pela constituição de proporcionar o bem-estar social. Logo, o sistema público se torna mais rígido e inflexível, do que a iniciativa privada, tendo em vista a complexibilidade, diversidade e magnitude da máquina pública. Diante do exposto, não é incomum encontrar relatos que muitos dos serviços ofertados focam mais em desenvolver os processos burocráticos, com a finalidade de satisfazer as fiscalizações estabelecidas, do que propriamente satisfazer o objetivo final, que segundo Agus et al. (2007) é facilitar, regular e desenvolver a sociedade, socialmente e economicamente.

Além disso, a iniciativa privada consegue moldar e incentivar os seus colaboradores por bonificações financeiras, distinto do que os órgãos públicos desenvolvem, principalmente porque o mesmo não beneficia funcionários, além do estabelecido em contratos aprovados pelos órgãos competentes. O que, muitas vezes, pode acarretar desincentivo e desmotivação, não favorecendo a eficiência dos serviços prestados e nem mesmos, o seu melhoramento continuado.

Para a eficiência do sistema na totalidade, é primordial a implementação dos mecanismos de governança (TCU, 2014). Para isso, é essencial o desenvolvimento de ferramentas que possibilitem clareza e acessibilidade às transparências ofertadas a população. Assim como, o direito legalmente adquirido, de proporcionar meios de comunicação para a efetivação de retornos a respeito dos serviços ofertados. Nesse cenário, o serviço desenvolvido não possui uma gama ampliada de ferramentas que propiciem comentários e *feedbacks* por parte do usuário, como na iniciativa privada. Além disso, é relevante a participação dos colaboradores para a compreensão efetiva de quais atividades são mais emergentes para o seu desenvolvimento socioeconômico.

Por fim, verificou-se que também há uma mensuração de resultados para contratos realizados pela administração pública e que a mesma deve ser utilizada em escala municipal, estadual e federal. Porém, para haver um efetivo progresso no desenvolvimento dos serviços públicos, é essencial a participação do usuário final. O usuário contribui para o desenvolvimento dos serviços que lhe são ofertados e que para além de possuir seus direitos adquiridos, também possui a obrigatoriedade enquanto cidadão de cobrar e fiscalizar os órgãos competentes, qualidade nos serviços ofertados. Assim, é importante ressaltar o desenvolvimento de outros meios de fiscalização e transparência para a comunidade, visando não apenas sanar problemas atuais, mas prever e evitar ineficiência e insatisfações futuras.

## REFERÊNCIAS

- [1] ABDULLAH, F. Measuring service quality in higher education: three instruments compared. *International Journal of Research & Method in Education*, v. 29, n. 1, p. 71-89, 2006.
- [2] AGUS, A.; BARKER, S.; KANDAMPULLY, J. An exploratory study of service quality in the Malaysian public service sector. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 2007.
- [3] AMANULLAH, M.; HASAN, M.; HAFEZ, M. The impact of service quality on user satisfaction: a case study of selected public libraries in Bangladesh. *EPRA International Journal of Multidisciplinary Research (IJMR) - Peer Reviewed Journal*.v. 7, n. 1, p. 309-316, 2021.
- [4] BLEŠIĆ, I. et al. Research of expected and perceived service quality in hotel management. *Revista de turism-studii si cercetari in turism*, n. 11, p. 6-14, 2011.
- [5] BOYNE, G. A. Public and private management: what's the difference? *Journal of management studies*, v. 39, n. 1, p. 97-122, 2002.
- [6] BRASIL. Lei Complementar n. 101, de 04 de maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Brasília: Presidência da República, [2000]. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp101.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm). Acesso em: 07 abr. 2021.
- [7] BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão. Instrumento para avaliação da gestão pública. Brasília: Presidência da República, [2020]. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/aceso-a-informacao/perguntas-frequentes/instrucao-normativa-de-servicos-in-no-5-de-2017>. Acesso em: 07 abril 2021.
- [8] BROWN, T. J.; CHURCHILL JR, G. A.; PETER, J. P. Research note: improving the measurement of service quality. *Journal of retailing*, v. 69, n. 1, p. 127, 1993.
- [9] CAMPBELL, J., MCDONALD, C., & SETHIBE, T. Public and private sector IT governance: Identifying contextual differences. *Australasian Journal of Information Systems*, v. 16, n. 2, 2010.
- [10] CARNEIRO NETO, J. B. et al. *Controladoria em micro e pequenas empresas*. 2018.
- [11] CARVALHO, Í. B.; GOSLING, M. Proposição de uma escala de avaliação da qualidade de parques públicos verdes urbanos. *Revista de Turismo Contemporâneo*, v. 7, n. 2, p. 279-302, 2019.

- [12] COELHO, J. A. S.; VIANA, A. S. C. A Aplicação do modelo SERVQUAL nos Hotéis de 3 Estrelas em Portugal: estudo de caso. *Marketing & Tourism Review*, v. 3, n. 3, 2018.
- [13] DA SILVA, D. J. C. et al. SERVQUAL scale for quality measurement: a case study in a company of public transport. *Revista de Administração da UFSM*, v. 12, n. 5, p. 894-910, 2019.
- [14] DEMARIA MONTEIRO, M. B. et al. Qualidade de Serviço no Ensino Superior Público: Uma Adaptação do Servperf. *Revista FSA*, v. 18, n. 1, 2021.
- [15] DE OLIVEIRA, A. B.; FLÔRES, F. D.; PINTO, N. G. M. Transparência e accountability: uma análise das Universidades Federais do Rio Grande do Sul à luz dos princípios de governança da administração pública federal. *REUNIR Revista de Administração Contabilidade e Sustentabilidade*, v. 10, n. 2, p. 12-22, 2020.
- [16] DEWI, S. K. Pengukuran kualitas layanan pada jasa pengiriman barang berdasarkan persepsi pelanggan dengan metode servperf dan importance performance analysis. In: *Prosiding SENTRA (Seminar Teknologi dan Rekayasa)*. 2021. p. 45-52.
- [17] DOS SANTOS, J. G.; MOTA, F. P. B. A transparência governamental em tempos de Covid-19: reflexões do quadro brasileiro. *Gestão E Sociedade*, v. 14, n. 39, p. 3716-3724, 2020.
- [18] DUNG, N. H. How do the factors of the quality of public administrative services affect the satisfaction of people in Chau Phu district, An Giang province? *Economics and Business Administration*, v. 16, n. 1 p. 34-45, 2021.
- [19] FERNANDES, A. M. et al. Qualidade em serviços: percepção discente baseada no modelo SERVQUAL. *Revista Eletrônica Gestão e Serviços*, v. 8, n. 2, p. 2005-2020, 2017. FERNANDES, A. M. et al. Qualidade em serviços: percepção discente baseada no modelo SERVQUAL. *Revista Eletrônica Gestão e Serviços*, v. 8, n. 2, p. 2005-2020, 2017. FERNÁNDEZ, M. C. L.; BEDIA, A. M. S. Applying SERVQUAL to diagnose hotel sector in a tourist destination. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, v. 6, n. 1-2, p. 9-24, 2005.
- [20] FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. *Administração de Serviços-: Operações, Estratégia e Tecnologia da Informação*. Amgh Editora, 2014.
- [21] FREITAS, A. L. P.; BOLSANELLO, F. M. Ca.; VIANA, N. R. N. G. Avaliação da qualidade de serviços de uma biblioteca universitária: um estudo de caso utilizando o modelo Servqual. *Ciência da Informação*, v. 37, n. 3, p. 88-102, 2008.
- [22] GARCIA, A. C. F. et al. *Uso da escala servqual em pesquisas sobre qualidade de serviços no contexto das instituições de ensino*. 2019.
- [23] GERIGK, Willson et al. *Controladoria pública municipal na perspectiva dos profissionais do controle externo*. ABCustos, v. 2, n. 3, p. 1-28, 2007.
- [24] GOLDSTEIN, S. M. et al. The service concept: the missing link in service design research? *Journal of Operations management*, v. 20, n. 2, p. 121-134, 2002.
- [25] GRÖNROOS, C. *A service quality model and its marketing implications*. *European Journal of marketing*, 1984.
- [26] GRONROOS, C. *Marketing: gerenciamento e serviços*–Rio de Janeiro. Campus, 3ª edição, 2009.
- [27] GRONROOS, C. *Strategic Management and marketing in the service sector: Helsingfors: Swedish school of Economics and Business Administration. Marketing Research Orientation Upward Communication Gap*, v. 1, 1982.
- [28] GUENOUN, Marcel; GOUDARZI, Kiane; CHANDON, Jean-Louis. Construction and validation of a hybrid model to measure perceived public service quality (PSQ). *International Review of Administrative Sciences*, v. 82, n. 1, p. 208-230, 2016.
- [29] HOSMER, Larue Tone. Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics. *Academy of management Review*, v. 20, n. 2, p. 379-403, 1995.
- [30] INAMINE, R.; ERDMANN, R. H.; MARCHI, J. J. Análisis del sistema electrónico de compras del gobierno federal brasileño desde la perspectiva de la creación de valor público. *Revista de Administração (São Paulo)*, v. 47, n. 1, p. 124-139, 2012.
- [31] JÚNIOR, T. M. O.; JORDÃO, C. S.; JUNIOR, J. L. P. C. Transparência, monitoramento e avaliação de programas no Brasil: em busca de opacidades que podem restringir o exercício do controle social. *Revista*

do Serviço Público, Brasília 65 (1): 25-47 jan/mar 2014.

- [32] KHAGRAM, S.; DE RENZIO, P.; FUNG, A. Overview and Synthesis: The Political Economy of Fiscal Transparency, Participation, and Accountability around the World. In *Open Budgets: The Political Economy of Transparency, Participation, and Accountability*, edited by Khagram Sanjeev, Fung Archon, and De Renzio Paolo, 1-50. Brookings Institution Press, 2013.
- [33] KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Administração de marketing*. São Paulo. SP: Pearson Prentice Hall, 2000.
- [34] KOTLER, P. *Transparency Masters Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*. Prentice-hall, 1988.
- [35] LEHTINEN, U.; LEHTINEN, J. R. *Service quality: a study of quality dimensions*. Service Management Institute, 1982.
- [36] LEWIS, R. C.; BOOMS, Bernard H. The marketing aspects of service quality. *Emerging perspectives on services marketing*, v. 65, n. 4, p. 99-107, 1983.
- [37] LOVELOCK, C.; PATTERSON, P. *Services marketing*. Pearson Australia, 2015.
- [38] LOVELOCK, C.; WIRTZ, J.; HEMZO, M. A. *Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e estratégia*. Saraiva Educação SA, 2011.
- [39] MARTINOVIĆ, M.; PAVLIĆ, I.; ŠUMAN TOLIĆ, M. Measurement of local public services' quality using servqual: the case of Dubrovnik. *Ekonomiska misao i praksa*, n. 2, p. 593-610, 2017.
- [40] MARTINS, H. F.; MOTA, J. P.; MARINI, C. Modelos de negócio na esfera pública: o modelo canvas de governança pública. *Cadernos EBAPE. BR*, v. 17, n. 1, p. 49-67, 2019.
- [41] MOITA, G. F.; BARBOSA, A. C. Q.; RAPOSO, V. M. R. *Quality Saúde—uma adaptação transcultural multicêntrica dos constructos da escala Servqual de satisfação para o SUS, por translação de conhecimento de especialistas e usuários*. 2019.
- [42] OLIVEIRA, A. G.; PISA, B. J. (2015). *IGovP: índice de avaliação da governança pública—instrumento de planejamento do Estado e de controle social pelo cidadão*. *Revista de Administração Pública*, v. 5, n. 49, p. 1263-1290, 2015.
- [43] OLIVER, R. L. A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of marketing research*, v. 17, n. 4, p. 460-469, 1980.
- [44] OSBORNE, S. P. *Public governance and public services delivery: a research agenda for the future*. *The new public governance*, p. 413-428, 2010.
- [45] PARASURAMAN, A. et al. Um modelo conceitual de qualidade de serviço e suas implicações para a pesquisa no futuro. *RAE*, v. 46, n. 4, p. 96-108, 2006.
- [46] PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of marketing*, v. 49, n. 4, p. 41-50, 1985.
- [47] PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. *SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality*. 1988, v. 64, n. 1, p. 12-40, 1988.
- [48] PARK, S. J.; YI, Y. Performance-only measures vs. performance-expectation measures of service quality. *The Service Industries Journal*, v. 36, n. 15-16, p. 741-756, 2016.
- [49] PECI, A.; PIERANTI, O. P.; RODRIGUES, S. *Governança e New Public Management: convergências e contradições no contexto brasileiro*. *Organizações & Sociedade*, v. 15, n. 46, p. 39-55, 2008.
- [50] PINHEIRO, D. R.; OLIVA, E. C. *A atuação da auditoria interna na governança pública: Um estudo baseado na visão da alta administração das universidades públicas federais brasileiras*. *Contabilidade Vista & Revista*, v. 31, n. 2, 2020.
- [51] RAMSEOOK-MUNHURRUN, P.; LUKEA-BHIWAJEE, S. D.i; NAIDOO, P. *Service quality in the public service*. *International journal of management and marketing research*, v. 3, n. 1, p. 37-50, 2010.
- [52] REZAEI, J. et al. *Quality assessment of airline baggage handling systems using SERVQUAL and BWM*. *Tourism Management*, v. 66, p. 85-93, 2018.
- [53] ROSANVALLON, Pierre. *La crise de l'État-providence*. Média Diffusion, 2015.

- [54] RUST, R. T.; OLIVER, R. L. (Ed.). *Service quality: New directions in theory and practice*. Sage Publications, 1993.
- [55] RINGOLD, D.; ALAKA, H.; KOZIOL, M.; SRINIVASAN, S. *Cidadãos e prestação de serviços: avaliando o uso de abordagens de responsabilidade social no desenvolvimento humano*. Washington DC: Banco Mundial. 2012.
- [56] SABADIE, William. *Conceptualisation et mesure de la qualité perçue d'un service public*. *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, v. 18, n. 1, p. 1-24, 2003.
- [57] SHAHIN, A. *Robust design: an advanced quality engineering methodology for change management in the third millennium*. In: *Proceedings of the 7th international conference of quality managers*. 2006. p. 201-212.
- [58] SIBLOT, Yasmine. *Faire valoir ses droits au quotidien. Les services publics dans les quartiers populaires*. *Lectures, Les livres*, 2006.
- [59] TAVARES, Mauro C. *Gestão Estratégica*. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- [60] TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO-TCU. *Governança pública: referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública e ações indutoras de melhoria*. Brasília, 2014.
- [61] UVALLE BERRONES, R. *La importancia de la ética en la formación de valor público*. *Estudios políticos (México)*, n. 32, p. 59-81, 2014.
- [62] VILLENEUVE, Jean-Patrick. *Citoyens, clients et usagers face à l'administration publique: les balises d'une relation difficile*. IDHEAP, 2005.
- [63] WISNIEWSKI, Mik. *Measuring service quality in the public sector: the potential for SERVQUAL*. *Total quality management*, v. 7, n. 4, p. 357-366, 1996.
- [64] YARIMOGLU, E. K. *A review on dimensions of service quality models*. *Journal of marketing management*, v. 2, n. 2, p. 79-93, 2014.
- [65] ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A. *The nature and determinants of customer expectations of service*. *Journal of the academy of Marketing Science*, v. 21, n. 1, p. 1-12, 1993.
- [66] ZORZAL, Luzia; RODRIGUES, Georgete Medleg. *Disclosure e transparência no setor público: uma análise da convergência dos princípios de governança*. *Informação & Informação*, v. 20, n. 3, p. 113-146, 2015.
- [67] ZWICKER, J.; FETTKE, P.; LOOS, P. *Business Process Maturity in Public Administrations*. Berlin: Springer, 2010.

# Capítulo 7

## *O comportamento de consumo no e-commerce durante a pandemia*

*Adival de Sousa Monteiro*

*Eugênio Renato de Faria Macedo*

*Beatriz Eloy Ferreira*

*Heliane da Glória Ribeiro*

**Resumo:** Este estudo busca investigar o comportamento de compra *on-line* durante a pandemia da Covid-19 no Brasil. Para isso, apoia-se em uma revisão bibliográfica, levantamentos estatísticos de associações e entidades, durante o período pandêmico e aplicação de questionário *on-line*, com a participação de 126 respondentes. Os dados revelaram que os fatores que mais impactaram as decisões de compra no comércio eletrônico foram: o preço, valor do frete, confiança na loja, qualidade do produto, as avaliações de outros usuários e a usabilidade e *layout* do site. Esses resultados apontaram a relevância dos empresários entenderem o impacto e a importância do processo de digitalização do comércio na atualidade, bem como os novos perfis de consumo e o comportamento dos consumidores em momentos de incerteza. O estudo finaliza, apresentando possíveis ações para a melhoria dos negócios no ambiente de compras pela internet.

**Palavras-chave:** *E-commerce*; Pandemia; Comportamento de consumo.

## 1. INTRODUÇÃO

No Brasil, o comércio eletrônico surgiu nos anos 2000 (SEBRAE, 2017), juntamente com o crescimento do acesso à internet no país. Atualmente, três em cada quatro brasileiros, acessam a internet, o que equivale a 134 milhões de pessoas (AGÊNCIA BRASIL, 2020). Em 2017, esse número era de 102 milhões de pessoas. Ou seja, o público potencial para o *e-commerce* cresceu 31% em apenas 3 anos.

De acordo com o Informe de Mercado do SEBRAE (2017), de 2011 a 2016, o *e-commerce* apresentou aumento no faturamento, passando de 18 bilhões de reais em 2011 para 44 bilhões em 2016. No mesmo período, o *ticket* médio cresceu de R\$349,00 para R\$417,00, em função de novos clientes com acesso à internet e devido ao aumento das compras feitas por dispositivos móveis, como os *smartphones* e *tablets*. Nos anos de 2019 e 2020, foi registrado crescimento de 55,74% no faturamento (E-COMMERCE BRASIL, 2021).

Nesse período, surgiu a Covid-19, vírus que se espalhou pelo mundo, ganhando a característica de pandemia. Até abril de 2021, foram 136.469.689 casos confirmados em todo o mundo, com 2.945.799 mortes, conforme dados da Organização Mundial de Saúde (OMS 2021).

Em decorrência dessa situação, as pessoas tiveram que permanecer mais tempo em casa e evitar locais de aglomeração. Além disso, houve fechamento de estabelecimentos e limitação do número de clientes nas lojas. Essas medidas de segurança tiveram impacto também no comércio, obrigando comerciantes e consumidores a se adaptar a uma nova realidade. Todas essas situações influenciaram também o *e-commerce* e a relação das pessoas com o comércio pela internet.

## 2. JUSTIFICATIVA

A relevância deste estudo, está pautada no fato de analisar um fenômeno contemporâneo que ainda está se desenrolando, à luz dos acontecimentos. A pandemia da Covid-19 é um dos fenômenos mais impactantes do século XXI, com repercussão na saúde física e mental das pessoas, na economia e interação em sociedade (IPEA, 2021). Entender as mudanças de hábitos de compras e comportamento das pessoas causadas pela pandemia e como isso repercutiu no *e-commerce*, ajudará as empresas a oferecer serviços e produtos que atendam essa nova realidade e melhorar os processos existentes.

Além disso, as empresas devem entender melhor sobre a importância da digitalização para alavancar seus negócios, atendendo aos anseios dos consumidores, analisando as tendências de consumo e comportamento, possibilidades de novos negócios e formas de comércio eletrônico. Não só os empresários, como a sociedade em geral, poderão identificar oportunidades para atender a necessidade de nichos específicos e explorar este tipo de comércio.

### 3. OBJETIVOS DO ESTUDO

#### 3.1. OBJETIVO GERAL

Investigar o comportamento de compra *on-line* durante a pandemia da Covid-19 no Brasil.

#### 3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- (I) Mensurar o crescimento do *e-commerce* durante a pandemia de Covid-19 no Brasil.
- (II) Identificar os principais fatores que influenciaram na decisão de compra *on-line* dos consumidores no período pandêmico.
- (III) Sugerir ações para que os empresários tenham maiores chances de sucesso nos seus negócios, principalmente no comércio eletrônico.

#### 3.3. PROBLEMA

Diante desse cenário, este estudo buscou responder a seguinte pergunta:

Como foi o comportamento de compra *on-line* durante a pandemia da Covid-19 no Brasil?

### 4. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

#### 4.1. E-COMMERCE

O *e-commerce* ou comércio eletrônico é definido como a troca de produtos ou serviços em grande escala, a nível mundial, por meio da internet (STEFANO & ZATTAR, 2016). Assim, o *e-commerce* abrange diversas modalidades de troca de mercadorias ou serviços intermediados pela internet, como as lojas virtuais, espaços para divulgação de terceiros (*marketplace*), transações por redes sociais, aplicativos, entre outros.

Segundo Stefano e Zattar (2016), o *e-commerce* é considerado um processo de transferência de propriedade de bens ou direitos de uso desses bens ou serviços utilizando computadores mediados por uma rede eletrônica (internet). O SEBRAE (2017) atualiza a definição para incluir novos dispositivos, caracterizando o *e-commerce* como uma forma de comercialização de bens e serviços, “por meio de dispositivos e plataformas eletrônicas, como computadores e dispositivos móveis (*smartphones* e *tablets*), sem barreiras geográficas”.

Cabe ainda, diferenciar o *e-commerce* do *e-business*. *E-business* é definido por processos em que as empresas usam as redes eletrônicas para coordenar tomadas de decisões e implementar funções de negócios, que envolvem produção, *marketing* e funções de gerenciamento (STEFANO e ZATTAR, 2016). Portanto, o *e-business* trabalha com processos que também envolvem os clientes, fornecedores, parceiros estratégicos e outras partes interessadas (*stakeholders*). Assim, o *e-commerce* está contido no universo do *e-business* (SEBRAE, 2017).

Os Estados Unidos foram o primeiro país a desenvolver o *e-commerce*, com a criação da loja virtual Amazon, em 1995. Ao longo dos anos, as vendas *on-line* foram crescendo e o sucesso das lojas virtuais atraiu o interesse e investimentos de várias outras empresas de diversos segmentos. Dessa forma, o surgimento e a expansão do *e-commerce*, contribuíram para o surgimento de conceito inovador na área varejista, com desafios novos e diferentes do comércio tradicional.

No Brasil, o comércio eletrônico surgiu nos anos 2000, por meio da evolução da internet (SEBRAE, 2017). As Lojas Americanas, o site Submarino e o grupo Pão de Açúcar, foram algumas das primeiras empresas a apostar no formato de comércio eletrônico.

#### 4.2. CRESCIMENTO DO E-COMMERCE DURANTE A PANDEMIA

Pesquisa divulgada pelo Instituto Ipsos, em janeiro de 2021, apontou que 47% dos brasileiros optaram pelo comércio eletrônico durante a pandemia, número relativamente maior na quantidade de clientes optantes por essa modalidade. Esse estudo, apontou ainda que o perfil que mais aderiu ao aumento de compras *on-line* foi composto, majoritariamente, por pessoas de alta renda. Desse público, (59%) foram do sexo feminino e (53%) de jovens, onde, 45% tinham menos de 35 anos de idade.

Tais achados apresentam similaridade como os resultados do relatório conduzido pela Mastercard no ano de 2020. Nessa pesquisa verificou-se que 46% dos brasileiros pesquisados aumentaram o volume de compras *on-line* durante a pandemia e que 7% compraram pela primeira vez através do comércio eletrônico, além disso, 57% dos consumidores usaram menos dinheiro físico, devido à pandemia e ao risco de contaminação.

Dados da 43ª edição da *Webshoppers*, também apontaram um crescimento significativo no comércio eletrônico brasileiro. A pesquisa realizada pela Ebit/Nielsen em 2020, revelaram que as vendas do *e-commerce* naquele ano, tiveram uma variação positiva de 41% em relação a 2019. As vendas pelo comércio eletrônico brasileiro atingiram R\$87,4 bilhões em 2020, contra R\$61,9 bilhões em 2019 e R\$53,20 bilhões em 2018.

Essa mesma pesquisa apontou, que em 2020, houve aumento de 17,9 milhões de consumidores em relação a 2019, sendo 13,2 milhões de novos consumidores. Os dados ainda mostraram que houve crescimento do *e-commerce* em todas as regiões do Brasil.

Um relatório emitido pelo banco Itaú Unibanco em 2020, indicou que, as vendas no comércio eletrônico superaram a das lojas físicas pela primeira vez durante a *Black Friday*, com 50,4% do total do volume transacionado. Os setores que mais alavancaram as vendas *on-line* no período foram: restaurantes (+88%), material de construção (+63%), drogarias e cosméticos (+37%) e lojas de departamento (+31%). Nas lojas físicas, por outro lado, o volume das vendas diminuiu 27%, em relação a 2019. Esse resultado foi impactado, principalmente, pela queda no setor de viagem e turismo (-44%) e de vestuário (-37%). Estima-se que no período promocional da *Black Friday*, entre quinta e domingo, foi movimentado R\$5,5 bilhões em transações *on-line*.

Esta tendência de crescimento se manteve em 2021. O índice MCCENET (2021), referência em métricas e indicadores de consumo *on-line* no Brasil, mostrou que o comércio eletrônico, em abril de 2021, teve crescimento de 17,74% em relação ao mesmo mês do ano anterior. De acordo com o relatório *Global Outlook*, da Mastercard (2021), projetou que cerca de 20% a 30% das compras que migraram de lojas físicas para a internet durante o isolamento social, deverão ser permanentes quando a pandemia chegar ao fim.

Corroborando com essa expectativa, o relatório divulgado pela XP Investimentos (2021), que estima crescimento do *e-commerce* brasileiro em 32%. Esse levantamento indicou, ainda, que as vendas *on-line* no Brasil somaram 6% no ano de 2019, subindo para 9% em 2020.

A respeito do perfil de consumo por *e-commerce*, o segmento de *petshop* teve aumento de faturamento de 108% em relação a 2019; seguido pelas lojas de departamentos, com de 55%, casa e decoração, com 53%, setor de perfumaria, com 44%, informática (41%) e o segmento esportivo, com 33%. Por outro lado, o setor automotivo teve queda de 46% de faturamento e o de bebidas, uma queda de 21% (EBIT/NIELSEN, 2020). A mesma pesquisa, mostrou ainda que as redes sociais e sites de buscas, como Google, foram as principais formas utilizadas pelos consumidores para encontrar as lojas *on-line*, por onde realizam as compras.

## 5. METODOLOGIA

Este estudo possui natureza qualitativa e caracteriza-se como pesquisa exploratória, que, de acordo com Gil (2008), oferece mais familiaridade com o problema, buscando explicitá-lo. Segundo o autor, esse tipo de pesquisa envolve levantamento bibliográfico e aplicação de questionários com pessoas envolvidas no problema pesquisado.

A coleta de dados baseou-se em pesquisa bibliográfica e de campo. A pesquisa bibliográfica foi realizada por meio de livros, relatórios e artigos de entidades e associações sobre comércio eletrônico. Foram realizadas também, pesquisas em matérias de sites especializados no *e-commerce*, institutos de pesquisas e associações que ofereceram indicadores, estatísticas e panoramas sobre o *e-commerce* no Brasil durante o período de pandemia. Os dados obtidos na literatura ajudaram a fundamentar as análises e conclusões sobre o crescimento do *e-commerce*, durante o período pandêmico e os fatores ajudaram a impactá-lo.

A pesquisa de campo foi realizada com consumidores de comércio eletrônico, por meio de questionário baseado em Calvalcanti e Doneux (2021). Utilizou-se a plataforma *Google Forms* e o link do questionário foi divulgado nas redes sociais dos autores deste estudo, durante os meses de julho e agosto de 2022.

Foram obtidas 126 respostas válidas, que foram analisados por meio de gráficos e tabelas gerados pelo *software Excel*, com o objetivo de identificar percentuais, padrões de comportamento e de opções de consumo.

## 6. ANÁLISE E DISCUSSÕES DOS RESULTADOS

A maioria dos respondentes se enquadra no gênero feminino, num total de (73%), sendo que a faixa etária observada, ficou entre 18 e 28 anos (50,8%), sendo que 91,3%, residem na Região Sudeste. A renda da maioria dos respondentes concentra-se na faixa aproximada de 1 a 3 salários mínimos (66,7%) e possui ensino médio completo ou superior incompleto, um total de (54,7%).

Com base nos dados coletados, foi possível observar que o fator confiança é um dos principais no momento da tomada de decisão para a realização da compra *on-line*. Percebe-se que a confiança no ambiente *on-line*, pode ser definida tanto como comportamento ou atitude, quanto como percepção, e compreende vários aspectos, incluindo segurança, privacidade, honestidade, reputação, marca, leis de proteção ao consumidor, etc.

Um total de 97,7% dos respondentes afirmaram que, no momento da compra *on-line*, procuraram algum indicador de que o site no qual pretendiam efetuar a compra era confiável. Além disso, 81,8% afirmaram já ter deixado de realizar uma compra *on-line* por

medo de inserir seus dados pessoais e do cartão de crédito em sites, o que, novamente, reforça que a falta de confiança ou segurança pode ser um fator decisivo na continuidade ou não da compra *on-line*. 57,1% afirmaram que sua desconfiança em comprar de forma *on-line* em alguns sites, aumentou após o início da pandemia. Contudo, mais da metade (55,5%), concordaram que já realizaram compras *online* através de um site que não conheciam.

O fator qualidade está diretamente ligado à satisfação ou não do cliente com o produto ou serviço fornecidos por meio da compra *on-line*. O aspecto qualidade nos sites se dá por parâmetros diferentes, dentre os quais está a qualidade dos produtos/serviços vendidos.

Na continuidade da análise, observou-se que 67,5% dos respondentes relataram ter se arrependido ao realizar uma compra *on-line* devido à má qualidade do produto/serviço recebido ou prestado, provocando, assim, a frustração do cliente. A maioria dos respondentes, perfazendo um total de (73,8%), concordou que através das informações disponíveis nos sites da compra *on-line* não é possível perceber a real qualidade do produto/serviço, o que pode despertar mais insegurança para o cliente em realizar a compra. Por fim, 61,1% dos respondentes afirmaram ter observado que a qualidade dos produtos/serviços oferecidos na internet melhorou de forma significativa após o início da pandemia.

Desse modo, pode-se sugerir a importância dos empresários pensarem formas mais eficazes de demonstrar a qualidade do produto pela internet, dadas as restrições como, não poder tocar ou experimentar os itens. Isso é feito, em parte, a partir de avaliações e comentários de outros clientes, mas ainda há espaço para novas formas de avaliação da qualidade. Além disso, a construção da reputação e confiabilidade da marca, são fatores importantes para a solidificação do comércio eletrônico no Brasil. O baixo índice de confiança, apontado na pesquisa, pode efetivamente afastar clientes, provocando queda no volume de vendas.

Entende-se que a satisfação do cliente depende da sua avaliação sobre o desempenho do produto, com base em suas expectativas. Caso sua expectativa com o produto ou serviço não tenha sido correspondida, o cliente ficará insatisfeito; caso tenha sido, ficará muito satisfeito; caso a expectativa seja muito superior à realidade, ficará encantado. Clientes encantados não apenas repetem a compra como também transmitem a mensagem a outros clientes, sobre a experiência que tiveram.

Um total de 94,4% dos respondentes concordaram que a avaliação se tornou algo muito importante para que possa ajudar outras pessoas antes de realizar uma compra *on-line*. Para 85,7%, a avaliação tornou-se relevante após o início da pandemia. Isso deve-se ao fato de a avaliação dos clientes ser geralmente publicada em páginas ou locais do site de fácil acesso, para outros possíveis compradores, o que pode contribuir para que outras pessoas tenham uma boa ou má impressão do site e do produto ou serviço vendido, antes mesmo de realizar qualquer compra.

Além disso, verificou-se que a maioria dos respondentes (90,5%) concordam que deixaram de comprar um produto ou serviço *on-line* devido às muitas avaliações negativas de clientes anteriores. Em contrapartida, 49,5% dos respondentes já realizaram uma compra sem pesquisar a satisfação dos clientes anteriores, em relação à compra realizada.

Desse modo, de acordo com a pesquisa, foi possível observar que a avaliação de outros consumidores é um dos fatores de maior influência para decisão de compra *on-line*.

Assim, é importante que as lojas de comércio eletrônico incentivem os consumidores a avaliarem os produtos e criem políticas de qualidade para melhorar produtos e fornecedores que tiveram avaliações negativas.

Segundo Valente (2020) a aparência do site, tem peso significativo na avaliação dos clientes, incluindo-se aí, a navegação, personalização, atendimento, pesquisa, seleção de produtos e venda própria. Quando os clientes visitam o site da empresa, procuram notar se o *layout* é agradável e possui informações claras, sem erros gramaticais, o que reforça a importância da estruturação, interatividade e atualização do site. De acordo com Cruz (2012), o *design* do site, incluindo o *layout* e fácil navegação, têm um impacto significativo na satisfação do comprador, sendo responsável pela primeira impressão do desse.

A pesquisa mostrou ainda que, 89,7% dos respondentes já optaram por não comprar em um site quetinha uma aparência amadora ou confusa, o que reforça a importância do fator aparência para as compras *on-line*. Além disso, 72,3% afirmaram ter deixado de efetivar uma compra devido à demora do site para carregar a página. Portanto, negligenciar o *layout* e a experiência de compra podem impactar negativamente nas vendas. Nesse sentido, as empresas devem dar atenção à profissionalização de seus sites e à melhoria na experiência de usabilidade, deixando as páginas mais rápidas, responsivas e leves.

Em relação à preferência entre comprar na loja física ou virtual, (53,2%) dos respondentes concordaram que preferiram comprar *on-line*, principalmente levando em conta o cenário da pandemia; já 92,9% dos respondentes acharam importante que as marcas tenham uma loja virtual para a realização das compras *on-line*. Assim, pode-se entender que as marcas que não estão inseridas no comércio eletrônico podem ter algum tipo de desvantagem, perdendo uma parcela de consumidores.

De acordo com Engel et al (1995), o comportamento de compra por impulso acontece quando o consumidor adquire alguma coisa de forma repentina e sem controle, obtendo produtos de forma puramente emocional, sem levar em consideração as consequências do seu ato. Nesse sentido, 74,6% dos respondentes afirmaram já ter realizado a compra de um produto/serviço *on-line* por impulsividade e sem, de fato, realmente necessitar dele. Já 49,2% concordaram que a ansiedade devido à pandemia aumentou, interferindo no aumento de suas compras *on-line*. Por isso, pode-se apontar o fator ansiedade, e seu aumento durante a pandemia, como uma das influências pelo aumento das vendas no comércio eletrônico.

O fator influência tem o objetivo de demonstrar se as pessoas já foram influenciadas devido à opinião e comentários de outras, fazendo com que realizem ou não a compra pela internet. Nesse sentido, Kotler (2000) explica que os consumidores são influenciados por grupos de referência como família, papéis sociais e *status*.

Os resultados mostraram que 77,7% dos respondentes concordaram que já compraram algum produto/serviço de forma *on-line* por influência de outras pessoas e 53,2% declararam que acompanharam algum influenciador digital, levando em consideração suas dicas de compras. Além disso, 39,7% afirmaram que após o início da pandemia começaram a acompanhar influenciadores digitais na intenção de obter melhores informações para realizar a compra na modalidade *on-line* de algum produto/serviço.

Dessa forma, observou-se que, as avaliações de outros clientes ainda têm mais influência do que as de influenciadores digitais. Nesse sentido, o investimento na coleta de avaliações de clientes e na melhoria dos produtos avaliados têm o potencial de trazer mais resultado do que, unicamente, investir em influenciadores digitais.

As marcas são emoções, e as emoções têm lugar na mente dos consumidores. O fator em questão traz resultados referente à importância da marca dos produtos e o quanto isso influencia na tomada de decisão para a efetivação da compra *on-line*. De acordo com Cruz (2012), uma parte significativa de consumidores é influenciada, sobretudo, pela marca, e está em busca de relacionamentos estáveis e duradouros, o que foi observado na pesquisa, onde constou que 53,1% dos respondentes realizaram compras apenas de marcas que já estão consolidadas no mercado, e apenas 28,5% deram a chance para novas marcas ou àquelas que não possuem tanto reconhecimento no mercado.

A segunda afirmativa comprova quão importante é a marca zelar por sua reputação e mantê-la sempre boa, uma vez que 88,8% dos respondentes afirmaram ter deixado de realizar uma compra devido à má reputação da marca e 72,2% executaram pesquisas em algumas ferramentas na internet com o objetivo de analisar a reputação de uma marca para que assim, pudessem tomar a decisão da compra nessa modalidade. Assim, apesar de o conhecimento da marca ser importante, conclui-se que sua reputação tem um peso ainda maior na decisão de compra. Dessa forma, uma nova marca entrante no mercado, e ainda pouco conhecida, pode se tornar conhecida, conquistando boa reputação. O comportamento de compra do consumidor pode ser dividido em cinco estágios: reconhecimento da necessidade; busca de informações, avaliação de alternativas, decisão de compra e avaliação pós-compra. De acordo com os resultados apurados, foi possível observar que o fator indicação de conhecidos é importante para a tomada de decisão ao realizar a compra no sistema *on-line*, pois 88,9% dos respondentes afirmaram já ter utilizado indicações de seus conhecidos para realizar a compra.

Correlatamente, outros 85,5% afirmaram já terem deixado de realizar a compra devido à indicação negativa de conhecidos. Outros 69,1% dos respondentes relataram que, após o início da pandemia, a indicação de conhecidos se tornou mais relevante para a decisão das compras. Portanto, avaliações de outros clientes e de pessoas conhecidas têm grande influência na decisão de compra. Isso demonstra a importância das empresas investirem na qualidade dos produtos e na satisfação do consumidor, de forma a gerar boas avaliações no site e indicações boca a boca.

Correa Jr. et al. (2001) enfatizaram que, dentre as variáveis que influenciam no valor do frete, além da distância, estão: os custos operacionais, a possibilidade de obtenção de carga de retorno, a agilidade dos processos de carga e descarga, a sazonalidade da demanda por transporte, a especificidade de carga transportada e do veículo utilizado, além das perdas e avarias, as vias utilizadas, o volume e o valor do pedágio, bem como o rigor da fiscalização, o prazo de entrega e alguns aspectos geográficos.

Os resultados da pesquisa apontam que o valor baixo ou a isenção de frete foi grande diferencial para que os clientes concluam ou não as suas compras visto que 96,9% afirmaram ter desistido de finalizar uma compra *on-line* devido ao valor alto do frete para sua região. Além disso, 89,7% afirmaram ter dado preferência para o site que lhes ofereceu o prazo de entrega mais rápido.

A questão do valor do frete se mostrou paradoxal, pois 50,8% dos respondentes discordaram do fato de preferirem pagar o frete mais caro para ter a entrega mais rápida. Além disso, 81,7% concordaram que, com o início da pandemia, o valor e o prazo do frete tornaram uma questão a ser observada com mais atenção durante as compras. Sendo assim, ficou evidente que, para o sucesso de sua plataforma de vendas *on-line*, a marca deve investir, de forma estratégica, em fatores como frete, qualidade dos produtos, no sentido de obter boas avaliações.

Por fim, a pesquisa também pediu para que os respondentes atribuíssem uma nota de zero a dez para a relevância de uma série de fatores que influenciavam na compra. Os fatores que obtiveram nota 10 (dez) em importância foram, nesta ordem: preço e frete (com 58,3%); confiança na loja (56,7%), qualidade do produto ou serviço (54,3%), avaliação dos clientes (46,5%), aparência do site e facilidade de navegação (46,5%) e ansiedade para obter o produto (38,6%).

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou analisar o comportamento de compra *on-line* durante a pandemia da Covid-19 no Brasil, e os principais fatores que influenciaram na decisão de compra dos consumidores nesse período. Para isso, foi aplicado questionário digital, respondido por 126 pessoas de todas as regiões do Brasil. A amostra representa majoritariamente mulheres, com a maioria residente na região Sudeste, apresentando renda mensal entre 1 e 3 salários mínimos.

Com base na pesquisa, foi possível destacar alguns pontos relevantes para entender o comportamento do consumidor no ambiente *on-line*. A maioria dos respondentes da pesquisa no item que abordou a confiabilidade do *e-commerce*, antes de comprar, alegou já deixado de realizar uma compra por medo de inserir dados pessoais e do cartão de crédito em sites, ficando ainda mais temerosos ao comprar em alguns sites durante a pandemia.

A pesquisa apontou, ainda, que as avaliações e recomendações de outros usuários tiveram grande influência no comportamento de compra, uma vez que a maioria dos respondentes afirmou já ter deixado de comprar em sites com avaliações negativas. A indicação de conhecidos também foi apontada pela pesquisa como um fator de influência e que pessoas conhecidas têm mais impacto sobre a decisão de compra *on-line* do que a dos chamados influenciadores digitais.

O fator frete também se mostrou um dos mais relevantes entre os analisados, já que grande parte dos respondentes afirmou que já deixou de realizar compra *on-line* devido ao valor elevado desse item. Outro dado apontado pela pesquisa, ressaltou que a aparência do site e o tempo de carregamento, são elementos importantes no ato da compra. Além disso, foi possível identificar que a maioria prefere comprar em lojas virtuais, ao invés de lojas físicas. Por fim, foi identificado um contraste entre marca e reputação, sendo esta última, bem mais relevante que a primeira.

Dessa forma, este estudo apontou alguns caminhos para ajudar administradores a entenderem os fatores que mais influenciam os clientes do comércio eletrônico. É importante salientar, que as lojas estejam presentes na internet e que o frete; avaliações e reputação, sejam fatores de atenção para os empresários do ramo do comércio eletrônico. Além disso, as marcas que quiserem ter sucesso nas vendas *on-line*, devem investir na aparência e experiência do site.

Como limitações da pesquisa, tem-se o tamanho relativamente pequeno da amostra, a preponderância de um gênero e classe social específicos, entre os respondentes e, devido à pandemia, a impossibilidade de realizar grupos de foco presenciais, no sentido de detalhar melhor os achados. Assim, recomenda-se novos estudos no sentido de entender o comportamento de grupos específicos de uma faixa etária, camada social e região do Brasil, além de aprofundar sobre as peculiaridades de cada canal de vendas *on-line*, como sites, *marketplace* e redes sociais.

## REFERÊNCIAS

- [1] CAVALCANTI, L.J.E.; DONEUX, N.F. Análise de fatores determinantes na decisão de compra online: reflexões sobre o impacto da pandemia no comportamento do consumidor brasileiro. Disponível em: [https://repositorio.ufscar.br/bitstream/handle/ufscar/14042/TCC\\_Leonardo\\_Nicolas%20entrega\\_final.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ufscar.br/bitstream/handle/ufscar/14042/TCC_Leonardo_Nicolas%20entrega_final.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Acesso em 20 de Junho de 2021.
- [2] CORREA J. G. et al. Cinco fatores determinantes do valor do frete e o caso das centrais de cargas. In: MARTINS, R. S.; CAIXETA-FILHO, J. V. Gestão logística do transporte de cargas. São Paulo: Atlas, 2001. Cap.4.
- [3] CRUZ, R. S. Impacto das Características do Portal e dos Consumidores On-line na Satisfação, Confiança e Lealdade à Marca Booking.com. Dissertação - Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Leiria (2012).
- [4] E-COMMERCE BRASIL. E-Commerce brasileiro cresce 73,88% em 2020, revela índice MCC-ENET. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/e-commerce-brasileiro-crescedezembro/>. Acesso em 20 de Abril de 2021.
- [5] ENGEL, J.F; BLACKWELL, R.D; MINIARD, P.W. 1995. Comportamento do Consumidor. Edições Internacionais. Florida. Dryden
- [6] ÉPOCA NEGÓCIOS. Black Friday: vendas on-line superam as de lojas físicas pela primeira vez. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/Economia/noticia/2020/12/black-friday-vendas-online-superam-de-lojas-fisicas-pela-primeira-vez>. Acesso em 30 de Abril de 2021.
- [7] EXPERT XP. Batalha de Titãs: O que esperar do setor de e-commerce e nossas recomendações. Disponível em: <https://conteudos.xpi.com.br/acoes/relatorios/batalha-de-titas-o-que-esperar-do-setor-de-e-commerce-e-nossas-recomendacoes/>. Acesso em 20 de Junho de 2021.
- [8] GIL, Antonio Carlos. Como Elaborar Projetos de Pesquisa. 6ª. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- [9] IPEA. Ciência e Tecnologia frente à pandemia. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/cts/pt/central-de-conteudo/artigos/artigos/182-corona>. Acesso em 3 de setembro de 2021.
- [10] IPSOS. Shopping Duringth e Pandemic: A global Advisor Survey. Disponível em: <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/202101/shoppi ng-during-the-pandemic.pdf>. Acesso em 15 de abril de 2021.
- [11] Lucineide, A.M.C. O Desenvolvimento do e-commerce no Brasil. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/o-desenvolvimento-do-ecommerce-no-brasil>. Acesso em 12 de Abril de 2021.
- [12] MASTERCARD. 46% dos Brasileiros aumentaram o volume de compras on-line durante pandemia. Disponível em: <https://www.mastercard.com/news/latinamerica/pt-br/noticias/comunicados-de-imprensa/pr-pt/2020/november/whitepaperhabitospo-pandemia/>. Acesso em 25 de Junho de 2021.
- [13] MASTERCARD ECONOMICS INSTITUTE. Relatório da Mastercard Analisa Tendências Macroeconômicas para 2021 na América Latina e Caribe. Disponível em: <https://www.mastercard.com/news/latin-america/pt-br/noticias/comunicados-de-imprensa/pr-pt/2021/janeiro/relatorio-da-mastercardanalisa-tendencias-macroeconomicas-para-2021-na-america-latina-e-caribe/>. Acesso em 10 de Maio de 2021.
- [14] MCC-ENET. Referência em métricas e indicadores de consumo online. Disponível em: <https://www.mccenet.com.br>. Acesso dia 25 em Abril de 2021.
- [15] MINISTÉRIO DA SAÚDE. Disponível em: [https://qsprod.saude.gov.br/extensions/covid-19\\_html/covid-19\\_html.html](https://qsprod.saude.gov.br/extensions/covid-19_html/covid-19_html.html)
- [16] ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE SAÚDE. Painel do coronavírus 2021. Disponível em: <https://covid19.who.int/>. Acesso em 21 de Abril de 2021
- [17] SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS (2017). Informe de mercado e-commerce. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/PA/Sebrae%20de%200A%20a%20Z/Ebook-Ecommerce.pdf>. Acesso em 13 de setembro de 2021

[18] SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS. Informe de Mercado e-commerce, 2017. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/PA/Sebrae%20de%20A%20a%20Z/Ebook-Ecommerce.pdf>. Acesso em 20 de Abril de 2021.

[19] STEFANO, N.; ZATTAR, I. C.. E-commerce conceitos, implementação e gestão. Curitiba: Intersaberes, 2016.

[20] VALENTE, J. Brasil tem 134 milhões de usuários na internet. Agência Brasil (2020). Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/202005/brasil-tem-134-milhoes-de-usuarios-de-internet-aponta-pesquisa>. Acesso em 12 de Abril de 2021.

**ANEXO I: RESULTADO DA PESQUISA**

<b>Gênero</b>		
<b>Feminino</b>		73%
<b>Masculino</b>		27%
<b>Prefiro não dizer</b>		0%
<b>Faixa etária</b>		
<b>18 - 28 anos</b>		50,8%
<b>29 - 40 anos</b>		35,7%
<b>41 - 50 anos</b>		4,8%
<b>51 - ou mais</b>		8,7%
<b>Região</b>		
<b>Sudeste</b>		91,3%
<b>Sul</b>		3,2%
<b>Centro Oeste</b>		3,2%
<b>Nordeste</b>		1,6%
<b>Norte</b>		0,8%
<b>Renda mensal</b>		
<b>Menos de 1 salário mínimo</b>		11,1%
<b>1 - 3 salários mínimos</b>		66,7%
<b>4 - 6 salários mínimos</b>		14,3%
<b>7 - 9 salários mínimos</b>		3,2%
<b>Acima de 10 salários mínimos</b>		4,8%
<b>Nível de escolaridade</b>		
<b>Fundamental Incompleto</b>		1,6%
<b>Fundamental Completo</b>		1,6%
<b>Ensino Médio Incompleto</b>		2,4%
<b>Ensino Médio Completo</b>		21,4%
<b>Superior Incompleto</b>		33,3%
<b>Superior Completo</b>		23%
<b>Pós Graduação</b>		16,7%

(continuação)

<b>Procuo verificar se o site que estou comprando on-line possui algum indicador de que ele é confiável. Exemplo: Reclame aqui</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		0,8%
<b>Discordo parcialmente</b>		0%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		1,6%
<b>Concordo parcialmente</b>		18,3%
<b>Concordo totalmente</b>		79,4%
<b>Já deixei de realizar uma compra on-line por medo de inserir meus dados pessoais e do cartão de crédito</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		4,8%
<b>Discordo parcialmente</b>		6,3%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		7,1%
<b>Concordo parcialmente</b>		14,3%
<b>Concordo totalmente</b>		67,5%
<b>Já realizei uma compra online através de um site que não conhecia</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		34,1%
<b>Discordo parcialmente</b>		5,6%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		4,8%
<b>Concordo parcialmente</b>		19%
<b>Concordo totalmente</b>		36,5%
<b>Durante a pandemia, minha desconfiança aumentou ao comprar em algum(s) site(s) on-line</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		15,1%
<b>Discordo parcialmente</b>		7,1%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		20,6%
<b>Concordo parcialmente</b>		24,6%
<b>Concordo totalmente</b>		32,5%
<b>Já me arrependi por uma compra on-line, após me decepcionar com a qualidade do produto/serviço</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		15,1%
<b>Discordo parcialmente</b>		7,1%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		10,3%
<b>Concordo parcialmente</b>		18,3%
<b>Concordo totalmente</b>		49,2%

(continuação)

<b>Não é possível ver a real qualidade dos produtos/serviços através das informações disponíveis nos sites de compra on-line</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		4%
<b>Discordo parcialmente</b>		13,5%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		8,7%
<b>Concordo parcialmente</b>		47,6%
<b>Concordo totalmente</b>		26,2%
<b>Em comparação com o período pré pandemia, a qualidade dos produtos/serviços comprados on-line aumentou</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		4,8%
<b>Discordo parcialmente</b>		9,5%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		26,2%
<b>Concordo parcialmente</b>		24,6%
<b>Concordo totalmente</b>		34,9%
<b>Deixei de comprar produtos/serviços on-line de um site com muitas avaliações negativas de clientes</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		1,5%
<b>Discordo parcialmente</b>		4%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		4%
<b>Concordo parcialmente</b>		13,5%
<b>Concordo totalmente</b>		77%
<b>Já comprei produtos/serviços on-line sem antes consultar a satisfação de quem já havia comprado anteriormente</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		27,7%
<b>Discordo parcialmente</b>		13,5%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		9,5%
<b>Concordo parcialmente</b>		18,3%
<b>Concordo totalmente</b>		31%

(continuação)

<b>Acho que minha opinião sobre a satisfação, após uma compra on-line, pode ajudar outros clientes a tomarem suas decisões</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		0%
<b>Discordo parcialmente</b>		1,6%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		4%
<b>Concordo parcialmente</b>		24,6%
<b>Concordo totalmente</b>		69,8%
<b>Durante a pandemia, a satisfação dos clientes se tornou mais relevante para comprar on-line</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		0,8%
<b>Discordo parcialmente</b>		1,6%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		11,9%
<b>Concordo parcialmente</b>		19,8%
<b>Concordo totalmente</b>		65,9%
<b>Já deixei de comprar on-line em um site que tinha uma aparência amadora ou confusa</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		0,8%
<b>Discordo parcialmente</b>		0,8%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		8,7%
<b>Concordo parcialmente</b>		9,5%
<b>Concordo totalmente</b>		80,2%
<b>Já deixei de comprar on-line em um site pela demora no carregamento da página</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		7,1%
<b>Discordo parcialmente</b>		4%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		16,7%
<b>Concordo parcialmente</b>		17,5%
<b>Concordo totalmente</b>		54,8%

(continuação)

<b>Prefiro utilizar a loja virtual ao invés de ir até à loja física da marca</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		12,7%
<b>Discordo parcialmente</b>		13,5%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		20,6%
<b>Concordo parcialmente</b>		29,4%
<b>Concordo totalmente</b>		23,8%
<b>Acho importante para uma marca ter uma loja virtual, principalmente no cenário atual da pandemia de Covid-19</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		0,8%
<b>Discordo parcialmente</b>		0%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		6,3%
<b>Concordo parcialmente</b>		19%
<b>Concordo totalmente</b>		73,9%
<b>Já comprei um produto/serviço on-line por impulsividade, sem realmente necessitar dele</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		15,1%
<b>Discordo parcialmente</b>		6,3%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		4%
<b>Concordo parcialmente</b>		23%
<b>Concordo totalmente</b>		51,6%
<b>Minha ansiedade aumentou durante a pandemia, o que me fez comprar mais produtos/serviços em lojas on-line</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		31,7%
<b>Discordo parcialmente</b>		9,5%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		9,5%
<b>Concordo parcialmente</b>		17,5%
<b>Concordo totalmente</b>		31,7%

(continuação)

<b>Já comprei um produto/serviço on-line por influência de outra(s) pessoa(s)</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		11,9%
<b>Discordo parcialmente</b>		2,4%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		7,9%
<b>Concordo parcialmente</b>		32,5%
<b>Concordo totalmente</b>		45,2%
<b>Acompanho um determinado influenciador digital e gosto de saber os produtos/serviços que ele indica</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		23,8%
<b>Discordo parcialmente</b>		10,3%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		12,7%
<b>Concordo parcialmente</b>		24,6%
<b>Concordo totalmente</b>		28,6%
<b>Durante a pandemia, passei a acompanhar com mais frequência os produtos e serviços indicados pelos influenciadores digitais</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		28,6%
<b>Discordo parcialmente</b>		7,9%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		23,8%
<b>Concordo parcialmente</b>		15,1%
<b>Concordo totalmente</b>		24,6%
<b>Só realizo compras de produtos/serviços on-line de marcas consolidadas no mercado</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		9,5%
<b>Discordo parcialmente</b>		19%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		18,3%
<b>Concordo parcialmente</b>		33,3%
<b>Concordo totalmente</b>		19,8%

(continuação)

<b>Já deixei de comprar on-line de uma marca que tinha uma má reputação</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		1,6%
<b>Discordo parcialmente</b>		0,8%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		8,7%
<b>Concordo parcialmente</b>		19,8%
<b>Concordo totalmente</b>		69%
<b>Já utilizei ferramentas como 'Reclame Aqui' ou 'PROTESTE' para analisar a reputação de uma marca, e então tomar a decisão de compra on-line</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		10,3%
<b>Discordo parcialmente</b>		6,3%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		11,1%
<b>Concordo parcialmente</b>		19%
<b>Concordo totalmente</b>		53,2%
<b>Só compro produtos/serviços on-line que tenham opção de garantia estendida</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		37,3%
<b>Discordo parcialmente</b>		15,1%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		30,2%
<b>Concordo parcialmente</b>		10,3%
<b>Concordo totalmente</b>		7,1%
<b>Já optei por comprar produtos/serviços on-line em determinados sites que me ofereciam mais tempo de garantia</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		19,8%
<b>Discordo parcialmente</b>		10,3%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		24,6%
<b>Concordo parcialmente</b>		23%
<b>Concordo totalmente</b>		22,2%

(continuação)

<b>Durante a pandemia, a garantia dos produtos e serviços comprados por sites on-line deveria ser maior</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		3,2%
<b>Discordo parcialmente</b>		0,8%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		19,8%
<b>Concordo parcialmente</b>		23,8%
<b>Concordo totalmente</b>		52,4%
<b>Já utilizei indicações de conhecidos para comprar produtos/serviços on-line</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		2,4%
<b>Discordo parcialmente</b>		2,4%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		6,3%
<b>Concordo parcialmente</b>		26,2%
<b>Concordo totalmente</b>		62,7%
<b>Já deixei de realizar uma compra de um produto/serviço on-line devido ao relato negativo de um conhecido</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		1,6%
<b>Discordo parcialmente</b>		1,6%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		9,5%
<b>Concordo parcialmente</b>		26,8%
<b>Concordo totalmente</b>		58,7%
<b>Indicações de amigos se tornaram mais relevantes para a minha decisão de compra on-line, durante a pandemia de Covid-19</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		6,3%
<b>Discordo parcialmente</b>		7,9%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		16,7%
<b>Concordo parcialmente</b>		29,4%
<b>Concordo totalmente</b>		39,7%

(continuação)

<b>Já desisti de realizar uma compra on-line devido ao valor elevado do frete</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		0,8%
<b>Discordo parcialmente</b>		0%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		2,4%
<b>Concordo parcialmente</b>		4,8%
<b>Concordo totalmente</b>		92,1%
<b>Já optei por comprar produtos on-line em um determinado site, por oferecer um prazo de entrega menor do que em outros sites</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		0,8%
<b>Discordo parcialmente</b>		3,2%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		6,3%
<b>Concordo parcialmente</b>		15,9%
<b>Concordo totalmente</b>		73,8%
<b>Prefiro pagar um frete mais caro para receber a compra on-line com mais rapidez</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		30,2%
<b>Discordo parcialmente</b>		20,6%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		13,5%
<b>Concordo parcialmente</b>		23%
<b>Concordo totalmente</b>		12,7%
<b>Durante a pandemia, comecei a prestar mais atenção no preço e no prazo do frete, nas compras online</b>		
<b>Discordo totalmente</b>		3,2%
<b>Discordo parcialmente</b>		6,3%
<b>Nem concordo, nem discordo</b>		8,7%
<b>Concordo parcialmente</b>		22,2%
<b>Concordo totalmente</b>		59,5%

# Capítulo 8

## *Profissional de TI: Um olhar sobre o estresse laboral dos funcionários do HCFMUSP e dos alunos do Centro Universitário SENAC Campus Santo Amaro*

*Júlia Alves Silva da Costa*

*Keli Cristiane Vido*

*Irís Lima Souza*

*Clarice Gameiro da Fonseca Pachi*

*Sérgio Tavares*

*Simone Rosa da Silva*

**Resumo:** O artigo compreende resultados parciais de um projeto de iniciação científica de pesquisa do Centro Universitário SENAC, intitulado Estudo de caso sobre o profissional de TI: um olhar sobre o estresse laboral de indivíduos que trabalham na área de saúde e de alunos (nosso grifo). Deve-se ater que o estresse ocupacional, como nexos causal de afastamentos do trabalho, perfaz o 2.º lugar em motivos de adoecimento laboral no Brasil (MPS - ministério previdência social, 2022). Concomitante a este cenário há um aumento significativo de profissionais no setor de TI, contexto de alerta, uma vez que, a saúde mental já é notadamente um desafio empresarial. Assim sendo, o estudo busca apresentar os fatores causadores de estresse ocupacional, que entremeiam o ambiente laboral em específico dos profissionais de tecnologia da informação (TI), bem como apresentar suas consequências e seus possíveis agentes mitigadores. O artigo delimitou o estudo à área de tecnologia da informação dado a amplitude do tema. Para isso, foi realizada uma revisão da literatura aos principais autores que discorrem sobre o tema na primeira etapa e na segunda uma pesquisa exploratória com questionários semiestruturados referente à percepção de profissionais de TI, quanto aos motivos geradores de estresse ocupacional. Os dados foram tratados estatisticamente e posteriormente relacionados ao arcabouço teórico que discorre sobre o assunto. Pode-se evidenciar com a investigação que o setor de TI, está repleto de fatores estressores dado os prazos para realização de projetos usualmente curtos, longas jornadas de trabalho, além da falta de organização do escopo de trabalho, assim prevenir esse agente se faz necessário para assegurar a saúde mental do trabalhador.

**Palavras-Chave:** Estresse ocupacional, Tecnologia da informação, Saúde mental, Profissional de TI, Sustentabilidade.

## 1. INTRODUÇÃO

O conceito de estresse, derivado da física, definido então por Robert Hooke no século XVII, e pode ser traduzido para o campo da saúde como uma reação natural do organismo à medida que o indivíduo experimenta situações nas quais se percebe ameaça ou certo perigo, de maneira a desencadear o estado de alerta como definido pelo Ministério da Saúde (2022) que por sua vez aponta como sintomas - boca seca, mãos e pés gelados, incômodo estomacal, sudorese, tensão muscular também - dentre outros.

No caso do estresse ocupacional ele é desencadeado no organismo por reações psicofísicas sob as quais o indivíduo é acometido por decorrência de variáveis oriundas do ambiente laboral, de sua cultura, da liderança e/ou escopo da função (Selye, 1965). Por sua vez, o que caracteriza uma situação de estresse é a ruptura do equilíbrio no organismo, sendo até certo nível, considerada saudável de forma que não atrapalha nas atividades cotidianas e de trabalho que fazem parte da rotina daquela pessoa (Lipp, 2004 & Straub, 2005).

Enviesando estes conceitos para o mercado de trabalho e atividades voltadas aos profissionais de tecnologia da informação enxerga-se que, de acordo com a Softex (2009), indústria brasileira de software e serviços de tecnologia da informação (TI), a demanda por profissionais detentores de conhecimento direcionado a tecnologia da informação, como um todo, vem crescendo desde 2003 a uma taxa média anual de 4,8%, tendo, no ano de 2009, com crescimento médio anual do número de pessoas ocupadas no setor de 12,6%. Pode-se dizer também, que essa demanda se tornou ainda mais urgente devido a pandemia do COVID-19 responsável por impedir que a maior parte das atividades fossem realizadas por meio do contato físico, fez com que que precisam ser traduzidas para o mundo digital e realizadas por meio das ferramentas tecnológicas ainda que de maneira segura e eficaz. De acordo com um levantamento feito pela Brasscom (2021) o aumento da utilização da tecnologia alterou a demanda por profissionais da área, assim sendo esperado para os próximos cinco anos que o mercado incorpore 800 mil profissionais, o dobro do esperado nos últimos cinco anos, de acordo.

Em contrapartida, ainda de acordo com a Brasscom (2021), unindo os cursos presenciais e a distância de licenciatura, bacharelado e tecnológico em tecnologia da informação e comunicação presentes no Brasil são capazes de formar anualmente 53 mil pessoas ao ano, ou seja, um terço da demanda projetada de 159 mil vagas até 2025. Cenário que apenas se agrava quando observado o panorama apresentado pelo professor Ildeberto Aparecido Rodello, da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto (FEA-RP) o qual aponta o comportamento costumeiro do setor em ter profissionais que mudam de emprego com uma frequência maior do que em outras áreas, sendo os principais motivos a fatura de vagas e também "(...) pelos novos desafios, projetos desafiadores" que, como visto anteriormente, ainda no conceito de estresse, são variáveis que, dependendo da forma interpretativa do colaborador podem desencadear ansiedade e estresse nos mesmos.

O déficit no número de profissionais disponíveis no mercado de trabalho não oferece consequências apenas para os os mesmos, por sua vez, as corporações, para suprirem essa carência, precisam destinar parte de sua renda para mitigar o problema, seja buscando profissionais no exterior, investindo na equipe já presente ou incentivando a formação de profissionais buscando uma solução a longo prazo, mas enquanto nenhuma das alternativas alcança uma performance efetiva de forma a aliviar o mercado, pode-se dizer

também que quem sofre diretamente são os profissionais que lidam cotidianamente com as demandas, dificuldades e pressão.

Diante do cenário exposto há um número crescente de problemas psíquicos dos colaboradores. Segundo o International Stress Management Association (ISMA-BR, 2022), o Brasil, ocupa o segundo lugar no ranking de países com o maior número de casos de burnout<sup>1</sup>, traduzindo a estatística para números concretos a doença atinge 30% dos mais de 100 milhões de colaboradores, segundo levantamentos da Associação Nacional de Medicina do Trabalho (ANAMT, 2022).

Apesar de ter um maior registro de casos associados às profissões caracterizadas por níveis de responsabilidades muito grandes, cargas horárias extensas como médicos, e encargos com alto poder de decisão, em situações díspares como no caso de mercado insuficiente, o resultado direto aos profissionais acaba sendo semelhante, como aponta a pesquisa realizada pela empresa de gestão de projetos Wrike<sup>2</sup> com mais de 1.400 colaboradores. Com esta foi possível identificar os fatores denexo causal mais intenso com o estresse ocupacional, sendo eles, ordenados de forma decrescente:

1. desencontro de informações;
2. problemas com prioridade de tarefas;
3. metas irreais;
4. mudanças de prazos;
5. liderança confusa;
6. atribuição de tarefas pouco claras;
7. distorção de funções;
8. falta de colaboração e coordenação.

Identificar os fatos geradores de uma problemática não é o suficiente, ou seja, por si só não promove nenhuma alteração significativa. A importância em buscar as fraquezas e as variáveis controláveis que influenciam na realização das atividades e, por consequência, nos resultados obtidos é justamente poder articular as mesmas por meio de diferentes ferramentas de forma a identificar soluções e mudanças que, juntamente ao monitoramento dos resultados e a retroalimentação desse processo, são capazes de promover as adequações necessárias e alterar o cenário, até então, crítico e danoso para os colaboradores, ambiente de trabalho e todas as partes e resultados em contato com estes fazendo com que desta forma seja possível, também, contribuir com a Saúde e bem-estar da sociedade, como apontado em pauta pelos Objetivos de desenvolvimento sustentável da ONU.

Buscando refletir sobre os pontos abordados na pesquisa da Wrike para entender melhor o nexocausal entre os pontos expostos a situação estudada busca-se compreender de forma objetiva e inter-relacionada o ambiente de trabalho no qual os profissionais de Tecnologia estão inseridos. Através do olhar analítico, pode-se dizer que a primeira e

---

<sup>1</sup> Também conhecida como Síndrome do Esgotamento Profissional, é uma doença mental que surge após o indivíduo passar por situações de excesso de trabalho vinculado à pressão excessiva, podendo resultar em graves estados depressivos, de ansiedade e esgotamento físico e mental. (HCOR, 2022).

<sup>2</sup> Wrike Inc. é uma empresa norte-americana fundada em 2006, seu produto é uma ferramenta colaborativa para auxiliar nas atividades de gerenciamento de projetos, ou seja, a empresa é responsável por desenvolver softwares que auxiliam no gerenciamento de projetos.

segunda variável identificadas pela pesquisa, “Desencontro de informações” e “ Problema com prioridades e tarefas”, são resultados indiretos de uma estrutura organizacional das corporações insuficiente. Conceitualmente, estrutura organizacional, que em seus primórdios, carrega à compreensão sociológica de Max Weber, é responsável por definir a estrutura de organização, trazendo nesse processo o alinhamento dos objetivos da empresa com a sua cultura para uma melhor compreensão referente ao modelo de desenho dos departamentos, cargos e funções, conseqüentemente permitindo uma melhor distribuição das tarefas a serem desempenhadas por cada colaborador. Devido a essas atribuições, uma estrutura organizacional fragilizada não possibilita um bom entendimento da hierarquia de cargos e ocasiona uma falta de clareza perante a cascata de funções atribuídas a cada membro formador da equipe, contribuindo para uma organização pobre, subjetiva e uma comunicação falha conturbada pela falta de entendimento da dinâmica de atividades presente (Chiavenato, 2006).

Para Morgan (2006) como um organismo vivo e por necessitar de recursos e da gestão dos mesmos, uma empresa se conversa, ou seja, seus maiores problemas, se estudados, terão grandes chances de estarem interligados, como é possível ver através da interrelação entre as variáveis apontadas acima. O mau desempenho da estrutura organizacional promove uma compreensão conturbada das competências cabíveis a cada um de forma a serem apontadas de acordo com departamento e cargo. Quando não há essa referência estruturada de maneira sólida a equipe de liderança como um todo e individualmente, enquanto referência para seu respectivo departamento, se torna confusa, como apontada pela causa número cinco de acordo com a pesquisa.

De acordo com Jago (1982) a definição de liderança corresponde ao uso não coercitivo, mas sim prático da influência para coordenar e dirigir atividades a quem forem atribuídas, dessa forma, encaminhando a organização em direção de seus objetivos estratégicos. Com isso pode-se dizer que uma liderança desestruturada sem suporte adequado de informações, familiaridade com a cultura da empresa e ferramentas de orientação para suas decisões, se torna uma liderança ineficaz.

Por meio da compreensão do papel de uma figura de liderança e como ilação da dinâmica social atuante dentro das empresas, atribui-se hoje ao dirigente de uma equipe (Aiesec, 2019) as seguintes responsabilidades, distribuir as tarefas, apoiar na otimização das atividades executadas por toda a equipe, ser capaz de identificar e estabelecer o perfil dos colaboradores com objetivo de desenvolver formas eficientes de comunicação se fazendo capaz então de articular as habilidades individuais, potencializando assim resultados, aumentando a percepção de satisfação e crescimento pelo próprio colaborador, e ainda sim performar em suas tarefas de forma congruente à cultura e valores da empresa. Por meio dessas atribuições espera-se que a figura representativa do time seja capaz de estabelecer um bom relacionamento com seus pares podendo assim gerir sua capacidade de influência refletindo no alcance dos resultados esperados de acordo com os apontamentos presentes em seu plano estratégico.

No entanto, quando a estrutura organizacional já não é robusta o suficiente para suportar as atividades e funções da empresa, o papel do líder é diretamente afetado, dificultando que o mesmo consiga desempenhar suas atividades e fornecer ao seu time as ferramentas que eles precisam, sendo, muitas delas, as citadas na pesquisa da Wrike.

Para que uma equipe articule suas habilidades e competências de forma a desempenhar suas atividades de acordo com as expectativas, é primordial que cada membro da equipe compreenda sua função como um todo bem como a(s) atividade(s) por ele a ser(em)

realizada(s), desde a sua importância, passando pelos meios de realizá-las, pelos objetivos pretendidos e os reflexos que seus resultados levarão para as outras etapas de um processo, ter este olhar ampliado e desempenho expressivo e que corresponda com o esperado, só se faz possível com uma distinção clara das respectivas funções para que cada colaborador então reconheça o que lhe for atribuído e faça a gestão das suas competências e conhecimentos para demonstrar seu desempenho. Como figura responsável pela organização das tarefas e equipe, bem como modelo de inspiração, o líder figura uma parte fundamental neste processo, ao ponto de que a ausência de sua presença afeta os processos por ele designados.

Sendo uma organização, de setores interdependentes, o mau funcionamento de uma unidade é suficiente para refletir nas etapas subsequentes, ter a compreensão de coletividade é fundamental para potencializar os resultados individuais e de grupos, por consequência exponenciar resultados e performance individuais e da empresa como um todo. No entanto, sem a falta de colaboração, comportamento coletivo e coordenação das partes, que mais uma vez precisam ter claras para si a distinção entre o início e fim daquilo que lhes cabe como responsabilidade, se torna inviável a manutenção de um sistema intercorrespondente.

A presença do olhar colaborativo e correlacionado das relações de trabalho de uma organização é uma forma expressiva do comportamento dos colaboradores mas, por sua vez, diretamente conectado a cultura da empresa, que compreende desde seus princípios e objetivos até a maneira como ela é feita a comunicação de seus pilares, não apenas de forma direta mas também indiretamente a cultura se manifesta de maneira intrínseca às atividades, sendo, inicialmente responsável pela seleção de pessoas durante um processo de recrutamento, também é a base que rege as relações no ambiente interno principalmente, afetando diretamente os colaboradores e consequentemente os resultados das ações por eles exercidas. Sendo assim, aponta-se que a cultura organizacional juntamente com a compreensão da mesma pela liderança que fica responsável por transferir esse conhecimento de base para sua equipe por meio de suas ferramentas de influência é fundamental para o início de um bom funcionamento equipe e formação de um ambiente colaborativo. Esta compreensão é reforçada por Chiavenato (2004, p. 375), quando aponta que através do conhecimento da cultura de uma organização é possível identificar seu comportamento e onde esta organização pode chegar. Pode-se dizer então, que conferindo ambos os entendimentos; é através de falhas no comportamento e/ou performance do topo hierárquico para/ com a sua equipe que se inicia o processo de ruptura da cultura organizacional, devido a não clareza e coesão da sua exposição ao coletivo, abrindo espaço para a interpretação individual estreada em cada concepção de cultura e princípios individuais. Desta forma, em momentos que o ambiente de trabalho não consegue transparecer os princípios da colaboratividade e coordenação de maneira objetiva e nem clara, torna-se conturbada a obtenção dos mesmos comportamentos pelos indivíduos constituintes do meio como um todo.

Como reforçado pela explanação dos agentes acima, percebe-se que a ausência de uma equipe colaborativa e coordenada é causa de alguns problemas comuns no ambiente de trabalho, afetando principalmente a dinâmica fluída de realização das funções bem como as saídas resultantes delas. Caso o andamento das atividades como estipulado no planejamento tático da empresa não for constituído de maneira fluída, baseada em conhecimento da empresa, planejamento e estratégia, prazos e qualidade não deram atendidos à altura das expectativas, resultando em alterações das datas de entrega, frustrações e até mesmo retrabalho, afetando diretamente no grau de satisfação dos

colaboradores envolvidos e dos clientes que recebem diretamente o resultado de processos que não estão sendo geridos e executados de maneira satisfatória (Kotler, 1992).

Com a alteração de prazos, ruídos no andamento dos processos e a não compreensão clara das equipes como grupo e individualmente se torna precária a gestão das expectativas, independentemente do fluxo entre os níveis organizacionais, seja do tático para/com o gerencial como vice versa, essa defasagem prejudica as formas com as quais as partes se enxergam, se comunicam e conseqüentemente estipulam metas umas para as outras para que possam então realizar suas atividades também, já que, em um ambiente direcionado a um resultado específico, todas as partes em geral trabalham por um mesmo resultado, fazendo de suas funções codependentes.

Diante destes fatos geradores de estresse ocupacional conjuntamente a disponibilidade de profissionais de tecnologia da informação no mercado de trabalho e da sua crescente demanda, torna-se relevante apurar qual a real importância dessa atividade dentro de uma estrutura de fornecedores de produtos e serviços.

De acordo com uma análise feita pela Classificação nacional de atividades econômicas (CNAE, 2022), nos últimos 10 anos, o Brasil registrou um aumento de 210% de aumento na quantidade de empresas dedicadas ao ramo tecnológico no Brasil, no entanto, esse aumento não se limita a empresas dedicadas estritamente à tecnologia, hoje, com o marketing 5.0, juntamente com o surgimento de diversas ferramentas que facilitam toda e qualquer operação de forma até mesmo personalizado, pode-se dizer os mais diversos mercados dependem, mesmo que minimamente, da tecnologia para o seu bom funcionamento e como consequência do conhecimento direto sobre o assunto para suportar suas atividades e possíveis falhas e complicações.

Como apontado por José Renato Raposo, chefe de operações do DataHub (2022):

No mundo todo, a indústria da tecnologia cresce a passos largos. Entender como ela vem se desenvolvendo no Brasil nos dá um panorama importante sobre para onde estamos indo. É inegável que a pandemia impactou o setor. Todas as mudanças pelas quais passamos nesse período, pessoas físicas e empresas, intensificou a necessidade de criar soluções para atender às novas demandas do dia a dia. Tivemos uma aceleração na transformação digital e há muito espaço ainda para crescer.

Dessa forma, assim como todo setor responsável por seus resultados possui uma gestão de suas responsabilidades formando um fluxo de atividades buscando otimizar e alcançar os melhores outputs usufruindo dos recursos disponíveis não fica sendo diferente para a área de tecnologia. Dependente de um bom planejamento, alinhamento das expectativas e dos recursos humanos e materiais disponíveis para desempenhar os processos e atingir o resultado esperado, é um setor que carrega também sua responsabilidade social e jurídica, decorrente de suas operações com dados pessoais, informações confidenciais, e a todo tempo expostos a riscos como fragilidade de rede, exposição e mau uso de dados, inovações, malwares, entre outras vulnerabilidades que enfraquecem suas soluções, além de estarem sob os princípios das regulamentações da LGPD - Lei geral de proteção de dados.

Diante de todas essas responsabilidades e do aumento da sua demanda, expresso de diversas formas, incompatível com o fluxo de mercado, a sobrecarga de trabalho se faz inevitável, assim como a pressão por resultado devido às complicações e responsabilidades intrínsecas apontadas anteriormente que desencadeiam o estresse ocupacional. Através da definição deste conceito trazida por Cooper (1993) é possível perceber a relação crônica e imersiva dos profissionais de T.I dentro desta problemática, uma vez que eu entendimento se dá por: um problema capaz de ser percebido e de ter suas fontes encontradas, e que por sua vez resultam da incapacidade de lidar com as fontes de pressão do trabalho, levando a consequências como problemas de saúde física, mental, impactando o índice de satisfação no trabalho e afetando assim tanto ao indivíduo quanto às partes ao seu redor e, por consequência a organização como um todo já que colaboradores que se encontram em caso de estresse por consequência tem seu desempenho afetado, juntamente com a qualidade das suas realizações e, em longos prazos de exposição a este cenário geram um aumento para a estrutura organizacional da qual faz parte uma vez que se identifica um aumento nos custos das organizações decorrentes de problemas de saúde e com o aumento do absenteísmo, da rotatividade e do número de acidentes de trabalho (Meng-Jin, Curandi, 2008, Jex, 1998 & Ress, 1995).

Como elaborado, estar em situação de estresse ocupacional não é um evento vantajoso para nenhuma das partes envolvidas seja direta ou indiretamente. O estresse apresenta uma série de sinais que podem ser percebidos à medida em que o indivíduo vai tendo contato com as fontes de estresse no trabalho, os sintomas mais comuns incluem dor de cabeça, distúrbios do sono, dificuldade de concentração, temperamento explosivo, estômago perturbado, percepção de insatisfação com trabalho intensificados, moral e autoestima baixos, desenvolvimento de depressão e quadros de ansiedade. Vale lembrar que cada indivíduo responde de uma forma a mesmas situações, sendo essas respostas frutos de variáveis pessoais e externas, podendo então, ter dois indivíduos convivendo com o mesmo espaço e fontes estressoras e ainda sim apresentar comportamentos e sintomas divergentes. Tanto o estresse de curto quanto o de longo prazo podem ter efeitos sobre o seu corpo. Estresse dispara mudanças no organismo e aumenta a probabilidade de ficar doente. Ele também piora problemas de saúde já existentes, problemas estomacais, insatisfação no trabalho, moral baixo, depressão e ansiedade (Secretaria do Estado da Saúde, 2019).

Estudado também por Hans Selye, o estresse laboral foi dividido pelo mesmo em algumas fases, são elas:

**Fase de alerta:** Muito presente no início do processo, funciona como uma reação biológica do corpo de resposta a uma possível ameaça ou situação de desconforto. Então o corpo intercepta um estímulo estressor e prepara uma resposta imediata e paliativa, nesta fase o principal palco das reações é dado pelo sistema nervoso simpático.

**Fase de resistência:** nesta fase, o corpo e a mente procuram voltar ao equilíbrio, ao cenário de conforto, controlando suas reações da fase de alerta, o corpo vai se desgastando, trazendo de forma mais intensa os sintomas descritos acima e ocasionando um desgaste excessivo ao sujeito devido toda essa energia despendida em adaptação. Devido a esse desgaste, o organismo humano se torna mais suscetível a doenças e outros problemas mentais, físicos e emocionais.

**Fase de exaustão:** representativa da fase máxima de esgotamento devido a experiência imersiva intensa e/ou de longo prazo, na fase de exaustão os sintomas se tornam ainda mais intensos sendo somados a outros possíveis também como o isolamento social, queda

de cabelo, problemas sexuais e irritabilidade. Outros problemas de saúde também são desencadeados devido a essa experiência vivenciada de forma mais agravada, sendo eles doenças cardíacas, depressão, crises de ansiedade, pânico e úlceras (Selye, 1965).

Como visto, a experiência de vivenciar situações de estresse seja em curto ou longo prazo podem ter efeitos sobre o seu corpo, mente e psicológico alterando a dinâmica de vida que o indivíduo leva, o deixando instável e conseqüentemente vulnerável, sendo maior então a probabilidade de contrair doenças e/ou então agravar problemas de saúde já existentes.

Como relatado pela BeeCorp<sup>3</sup> (2021) em casos mais graves percebe-se um aumento de casos como depressão, pânico, ansiedade e burnout. A depressão, também conhecida como mal do século, tem relação direta com o sistema nervoso, alterando o comportamento hormonal do indivíduo, o corpo passa a produzir mais cortisol, hormônio responsável por controlar o estresse do corpo humano, quando exposto a situações estressantes de forma recorrente sua produção se torna elevada da mesma forma que a dopamina e serotonina tem sua liberação reduzida contribuindo para os sentimentos negativos uma vez que ambos são, neurotransmissores que influenciam em sensações positivas, como de bem estar e alegria. Por sua vez, a síndrome de burnout representa um esgotamento e desgaste físico e emocional excessivo de forma que o colaborador não consegue mais realizar suas tarefas habituais ou manter relações interpessoais, esse comportamento ao se limita ao espaço de trabalho, uma vez desenvolvida a síndrome de burnout, o indivíduo apresenta os comportamentos em todas as áreas de sua vida, inclusive pessoal e familiar, contribuindo ainda mais para formação de novas formas de estresse e situações desconfortáveis e ansiosas, sem conseguir realizar as suas tarefas habituais ou se relacionar de forma saudável com outras pessoas.

A ansiedade, representada por um quadro de preocupação incessante e excessiva a respeito das mais diversas situações, mas com ênfase nas cotidianas, traz consigo diversos sintomas que acabam por refletir no comportamento do colaborador de forma a atrapalhar seu rendimento, capacidade de gestão e execução de tarefas, promovendo irritabilidade e instabilidade entre outros reflexos. De acordo com um estudo realizado pela Talenses no ano de 2019, 49% dos trabalhadores brasileiros já sofreram ou sofrem com esse transtorno. A crise do Pânico, também está associada à ansiedade, sendo crises fortes e repentinas nas quais o medo, sensação de mal-estar se destacam podendo trazer ao indivíduo até mesmo a sensação de estar prestes a morrer. São situações que agravam o desgaste emocional e físico do colaborador e que, por vezes, dependendo da sua gravidade, pode evoluir para casos em que qualquer ambiente fora do lar se torna uma ameaça; afetando completamente a rotina do colaborador (Biblioteca Virtual em Saúde - Ministério da Saúde, 2019).

No entanto, as conseqüências não se limitam ao colaborador em específico, além de da equipe sentir os reflexos tanto em questões de rendimento quanto de comportamento, a instituição em si também recebe um apanhado de alterações, como:

1. redução da percepção geral de bem-estar e satisfação no e com o trabalho;
2. alteração do clima organizacional, tornando o mais pesado e ruidoso;
3. aumento na recorrência e duração de períodos de afastamento do trabalho;

---

<sup>3</sup> Empresa especializada em bem-estar laboral. Investindo em conhecimento e formas de gestão completa e integrada da saúde, qualidade de vida e segurança, buscando prover bem-estar integral dos colaboradores formando empresas mais eficientes.

4. gastos com tratamentos de saúde e treinamentos para substituir o funcionário afastado;
5. elevação nos índices de absenteísmo e presenteísmo;
6. aumento na recorrência de turnover, forçando a empresa a buscar, por meio de processos seletivos, treinamentos e investimentos diversos, uma nova pessoa.

Ainda que existem outras formas de reflexos no ambiente empresarial decorrendo da presença de profissionais afetados pelo estresse ocupacional, os citados são os principais e os resultados finais são os mesmos: aumento no custo operacional da empresa para suprir a queda de produtividade e até mesmo ausência do profissional, redução da capacidade produtiva pelos mesmos motivos, possibilidade de romper com as leis trabalhistas, entre outros, como por exemplo: a desvalorização da imagem da empresa perante ao mercado de trabalho e comercial. (Beecorp, 2022).

Destarte, as tendências de mercado apontam para um aumento na carência desses profissionais pelos próximos anos como identificado por um estudo feito pela Brasscom em 2021 prevendo que a demanda por profissionais nas áreas de software, serviços de TIC<sup>4</sup> no Brasil deve chegar a 797 mil vagas nos próximos três anos, pode-se dizer que se faz ainda mais necessário estudar sobre as variáveis que ocasionam este problema bem como suas consequências presumindo buscar maneiras de mitigá-las e até mesmo compreender melhor os fatos que performam na formação de um ambiente laboral não saudável buscando maneiras de reformá-lo e torná-lo mais sustentável.

Perante este cenário percebe-se que é gradativo o crescimento no número de empresas que se faz ciente da importância em corroborar com a qualidade de vida de cada um dos membros de suas equipes. De acordo com a pesquisa de recursos humanos da Deloitte sobre respostas a epidemias realizada no ano de 2020 82% das corporações percebem que prover condições de trabalho que possam ser adaptadas por cada um as suas necessidades individuais, ou seja, flexíveis, são essenciais para corroborar com qualidade de vida de seus profissionais.

Para que isso seja alcançado tem se constituído diversos planos estratégicos respeitando as particularidades de cada ambiente e cultura laboral na intenção de alavancar uma política de boas práticas. De acordo com um levantamento realizado pela Promed assistência médica<sup>5</sup> em 2019 as práticas mais buscadas tem sido:

1. formação de um ambiente físico agradável, saudável e seguro;
2. incentivo na interação interpessoal por meio da escuta ativa e diálogo aberto,
3. reconhecimento perante as realizações;
4. remuneração compatível e elaboração de um plano de cargos e suas respectivas atividades;
5. promoção de oportunidades de crescimento interno;
6. investir em benefícios que promovam saúde e prevenção de doenças e autocuidado.

---

<sup>4</sup> Abreviação para Catálogo de Serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação

<sup>5</sup> Promed é uma operadora de saúde referência em Minas Gerais criada há mais de 25 anos.

A importância dessas práticas reforça-se pela pesquisa realizada em 2021 pela Great Place to Work (GPTW)<sup>6</sup> que apresenta o fator qualidade de vida como o 2º maior fator de permanência dos colaboradores nas 150 Melhores Empresas para Trabalhar no Brasil. Além de um aumento na produtividade das equipes, uma vez que 67% dos funcionários apontaram que se sentem mais produtivos ao trabalharem em empresas que trabalham em conjunto para promover qualidade de vida a sua equipe e que prezam por um ambiente organizacional sustentável. Não só isso, como recolhido pela Promed trabalhar as políticas apontadas acima, além de aumentar a produtividade e o clima organizacional é possível perceber outros impactos positivos, dentre eles:

1. aumenta a motivação e satisfação da equipe;
2. melhora a saúde dos colaboradores e diminui as taxas de absenteísmo;
3. reduz a taxa de sinistralidade e custos com plano de saúde dos funcionários;
4. melhora a imagem da empresa;
5. ajuda a atrair e reter talentos, reduzindo a taxa de turnover ou rotatividade de colaboradores dentro da empresa.

## 2. METODOLOGIA

A pesquisa de natureza mista, que proporciona inferência quantitativa, mas também conhecimentos da realidade social por meio dos significados dos sujeitos participantes possibilitam uma compreensão aprofundada dos fenômenos sociais e a captação de dados não facilmente articulados, como atitudes, comportamentos, motivos, entre outros. (Zanella, 2006).

Contudo, conforme Tonelli (2011) o método aludido, geralmente objetivo descrever fenômenos e, por isso precisa ser elaborado de maneira criteriosa para descrever o contexto investigado, realidade ou fenômenos ou objetos.

Sendo assim, a fim de buscar um entendimento mais amplo sobre o contexto estudado, foi realizada uma pesquisa exploratória, delineada por indicação e com base no método qualitativo sobre o qual, Segundo Richardson (1999), caracteriza-se como adequado para entender a originalidade de um fenômeno social. Dessa forma, a análise qualitativa não pretende numerar e/ ou medir categorias ou unidades homogêneas, é uma forma de entender e estudar as complexidades do fenômeno social.

Ancorado nos conceitos aludidos para delinear a realidade investigada e alcançar o objetivo desse estudo, foi realizada uma primeira etapa do estudo por meio de uma investigação das publicações de artigos indexados, disponíveis no Banco de Periódicos da CAPES. Essa pesquisa demonstrou os fatores de estresse e a percepção do profissional de TI referente a esse segmento que determinam ou contribuem para que determinado fenômeno ocorra.

Em seguida, com a finalidade de buscar um entendimento mais amplo sobre o contexto estudado, foi realizada uma pesquisa exploratória com método qualitativo aplicada durante o quarto trimestre de 2022, em ambiente natural no qual todos os participantes, totalizando 224, tiveram contato direto com a área por meio de atuação no mercado de trabalho ou pelo objeto de estudo deste segmento sendo que, nesta ação, todos

---

<sup>6</sup> Great Place to Work® é uma consultoria global que apoia organizações a obterem melhores resultados por meio de uma cultura de confiança, alto desempenho e inovação.

participantes foram esclarecidos pelos pesquisadores do estudo e concordaram com o Termo de Esclarecimento e Livre Consentimento antes do início da coleta. As respostas do questionário, uma vez coletadas, foram organizadas em planilha Excel para formar uma base de dados estruturada, por meio da qual a análise dos dados se deu de forma descritiva e estatística, através das médias e frequências obtidas devido às respostas dos participantes. Dessa forma, se fez possível obter além das informações demográficas, elementos descritivos da percepção dos participantes em relação aos fatores estressantes e sobre a diversidade nesse segmento.

Assim, para caracterizar a percepção dos participantes, foi realizada a análise textual das questões abertas dos questionários aplicados aos alunos do curso e profissionais de TI e, por meio dos dados compostos essencialmente pela linguagem desses indivíduos, pode-se destacar as características mais relevantes sobre os fatores estressante, de acordo com o conteúdo simbólico produzido.

Assim foram elencados como crivos para participação nesta pesquisa sendo eles:

- a) discentes dos cursos de graduação em Tecnologia da informação;
- b) graduandos dos primeiros e segundo semestre do curso aludido;
- c) participantes de faculdades da zona sul de São Paulo;
- d) critérios como gênero, idade, formação acadêmica anterior e experiência profissional não foram utilizados como crivo para inclusão e exclusão no estudo.

O instrumento de pesquisa balizou-se em um roteiro semiestruturado com três blocos:

- a) dados demográficos do sujeito;
- b) alusão da área hospitalar e de TI
- c) principais fatores estressantes;
- d) percepção referente ao profissional de TI e
- e) conhecimento das metodologias ágeis.

### **3. RESULTADOS**

Obteve-se um retorno de 224 respondentes do público-alvo contribuindo para/com a investigação das questões específicas do estudo em questão a respeito do Estresse Ocupacional aplicado sobre profissionais de tecnologia da informação.

De forma consolidada, dos 224 respondentes a maioria são jovens que possuem entre 17 e 29 anos (89,7%), com formação em andamento (59,4%), sendo a maioria homens residentes na região sudeste do Brasil (81,3%). Os gráficos mostrados na sequência, mostram as respostas dos participantes ao questionário, e estão distribuídos de acordo com a ordem de cada questão.

O gráfico 1 ilustra à Análise de frequências simples, qual é possível evidenciar as palavras de cada evocação separadamente por participante, organizadas por ordem de frequência e separadas em grupos numerados de 1 a 3, de acordo com a questão aberta proposta. Podemos observar que a frequência de evocação das principais palavras destacadas caracteriza o fato que corrobora com a ideia de que os participantes assimilaram os conceitos estudados neste trabalho.

**Gráfico 1 - Palavras citadas por ordem de relevância**

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

Vale Ressaltar que dentre os termos em destaque, “Computador”; “Programação”; “Tecnologia”; “Inovação” e “Futuro” são termos de forte presença na literatura referente ao tema Tecnologia que contém em si a especificação em tecnologia da Informação. No entanto, os termos “Remuneração”; “Oportunidade” e “Desenvolvimento” se destacam por não estarem diretamente relacionado ao assunto, pode-se dizer que, devido a tendência da expansão do mercado de tecnologia pelos próximos anos, a remuneração se faz um dos fatores mais atrativos para aqueles que optam por se dedicar ao estudo e atuação no setor de tecnologia, contudo, os termos restantes não demonstram inferência direta sobre o tema desta pesquisa abrindo assim novas possibilidades para demais estudos a respeito do entendimento da frequência apresentada, sobre os respectivos termos, pelos os profissionais da área de estudo em questão.

**Gráfico 2 - Palavras citadas por ordem de relevância**

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

Por meio deste gráfico é possível identificar a acuracidade da pesquisa uma vez que as palavras com maior presença como fazem alusão ao fatores geradores e as consequências do estresse laboral percorridos pelo artigo, percebe-se também que, de certa forma, alguns ambientes laborais podem já estar demonstrando resultados consideráveis perante as boas práticas recomendadas para a formação de um ambiente sustentável uma vez que termos como “Sono”; “Ódio”; “Mentiras” entre outros apresentação em frequências não tão expressivas quanto os mais citados, desta forma, fica aparente mais uma hipótese de pesquisa direcionada aos efeitos reais trazidos pela adoção das recomendações também apresentadas no decorrer do artigo.

Desta maneira, em conjunto, os gráficos demonstram que a percepção dos pesquisados, ou seja, discentes da graduação em Tecnologia da Informação corroboram com a literatura, pois discorrem de forma significativa as principais percepções do público-alvo referente aos tópicos levantados.

#### 4. CONCLUSÕES

De acordo com estudo de mercado Brasscom (2019) o número de profissionais em Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC ou TI) no Brasil, em todos os setores econômicos, é ao redor de 1,5 milhão. Esse número considera profissionais atuam como provedores de soluções em Hardware, Software, Serviços de tecnologia, Cloud (técnica de armazenamento e processamento a partir de servidores não locais, às vezes não proprietários), BPO (sigla em inglês para Business Process Outsourcing, que significa a terceirização de processos de negócios), Voz, Dados (no qual os profissionais são muitas vezes chamados de Core TI) e profissionais de tecnologia de outros setores econômicos (no qual os profissionais muitas vezes são chamados de In House) Softex (2019).

A Tecnologia da Informação é o alicerce do funcionamento de todo negócio. Todo reflexo externo que se apresenta é consequência de uma estrutura de TI como suporte, possibilitando que as atividades aconteçam Bug-Busters Blog (2017). A TI, por sua vez, engloba o conjunto de todas as atividades, dados e operações providos por meio dos recursos de tecnologia. Nas organizações, essas ferramentas devem ser utilizadas de forma apropriada, com o auxílio de recursos ou de outros meios que permitam que o setor de TI trabalhe para gerar melhorias para a empresa. Segundo Carreno et al. (2015), se as empresas não utilizarem a TI de forma eficiente, dificilmente serão bem-sucedidas e, certamente, a concorrência vai retirá-las do mercado.

Evidencia-se ancorado no Gráfico 1 que 35,2% dos respondentes citaram o “computador” ao pensar no profissional de Ti, assim como 34,8% informaram sobre a remuneração oferecida pelo Mercado desse segmento, onde esses fatores se interligam com os 20% que informaram.

Em seguida, tivemos a capacitação de alguns fatores presentes no ambiente do profissional de TI, como a presença das mulheres nesse segmento onde 66,1% consideram que é necessária maior participação da mulher neste segmento, visto que ainda é a minoria devido ao Machismo presente neste ambiente que é constituído por homens, percebemos isso inclusive nos respondentes já que 82% foram homens e 17% sendo mulheres, onde todas colocaram sobre o machismo presente na área.

O primeiro objetivo específico deste trabalho foi identificar quais são os fatores causadores de estresse no profissional de TI. Conforme descrito no Gráfico 4, é possível observar diversos fatores que causam o estresse, onde 41% dos participantes têm como principal fator estressante o Trabalho excessivo, 29% alegam o cansaço físico e mental, 20% informaram a raiva causada por conta do ambiente profissional e pessoal, 10% citaram a cobrança excessiva de seu serviço, mostrando com esses dados o quanto os profissionais dessa área são excessivamente cobrados em seu âmbito profissional e precisam lidar com o âmbito pessoal conseqüentemente.

Por fim, foi questionado aos respondentes sobre o conhecimento e utilização das Metodologias ágeis<sup>7</sup>, onde 70% respondentes informaram que não possuem conhecimento e devido à falta de conhecimento não utiliza as metodologias, e os demais respondentes 30% alegaram o conhecimento e a utilização dessas metodologias em sua vida pessoal (10%), e na sua vida profissional (90%) para organização e elaboração de tarefas, projetos, reuniões, entre outros.

---

<sup>7</sup> Metodologias Ágeis: conjuntos de práticas e métodos de desenvolvimento, criados e desenvolvidos ao longo das últimas duas décadas, que têm por objetivo tornar o desenvolvimento de software rápido, com custo controlável e melhorar a qualidade do software. (Fowler, 2005).

## 5. RECOMENDAÇÕES

As recomendações de posse do contexto apresentado, direcionam-se à exploração e análise aprofundada dos dados estatísticos que serão obtidos da amostra no final do estudo.

De posse dessa amostra será possível aplicar uma análise aprofundada para mostrar por meio de um mapa mental ou nuvem de palavras, os principais termos pelo somatório das evocações, destacando-se por ordem de “dinamismo” no grupo.

Além disso, pode-se ser estudada a conexão das respostas obtidas e relacioná-las com métodos que auxiliem o profissional desse segmento e assim oferecer insights para esse público, objetivando diminuir os fatores estressantes.

Destarte, se faz necessário para um ambiente laboral salubre criar mecanismos que diminuam o estresse laboral, como por exemplo, líderes treinados para melhor organização do trabalho, planejamento realista dos projetos, equilíbrio das atividades perante a equipe e controle para mitigar as horas extras constantes, práticas e políticas de recursos humanos para locais de trabalho mais harmoniosos também serão componentes relevantes nessa prevenção.

Em síntese, como recomendação propõe-se a inspeção de forma mais profícua das amostras na totalidade, isso visando despertar os pesquisadores com os resultados do objeto de estudo e promover o avanço da pesquisa literária. Além de investigar empresas desse segmento a fim de relacionar a teoria à prática e com base nos resultados das percepções obtidas criar materiais institucionais que possibilitem o estudo a ser aplicada no âmbito empresarial e que assegurem sua sustentabilidade junto ao mercado competitivo contemporâneo e as propostas apresentadas pelos ODS da ONU.

## REFERÊNCIAS

- [1] “10 Ações Para Empresas Diante de Uma Pandemia.” Deloitte, <https://www2.deloitte.com/br/pt/pages/about-deloitte/articles/10-acoes-empresas-pandemia.htm>. Accessed 7 Oct. 2022.
- [2] Aldair Morsch, José. “Estresse Ocupacional: O Que Causa, Sintomas E Consequências.” Telemedicina Morsch: Referência Em Laudo a Distância No Brasil, 8 July 2022, <https://telemedicinamorsch.com.br/blog/estresse-ocupacional>. Accessed 23 Sept. 2022.
- [3] “Ansiedade No Trabalho: Conheça Os Motivos E Saiba Como Se Cuidar.” Seguros Unimed, 25 Mar. 2021, <https://blog.segurosunimed.com.br/ansiedade-trabalho/>. Accessed 7 Oct. 2022.
- [4] Barros, Leonardo. “Estrutura Organizacional: Qual O Tipo Certo Para Sua Empresa?” Tangerino - Sistema de Controle de Ponto Eletrônico, 23 Nov. 2021, <https://tangerino.com.br/blog/estrutura-organizacional/#:~:text=A%20estrutura%20organizacional%20%C3%A9%20uma>. Accessed 30 Sept. 2022.
- [5] “Boas Práticas Para Melhorar a Qualidade Dos Ambientes de Trabalho.” Impacto Social, 21 Apr. 2020, <https://impactosocial.esolidar.com/2020/04/21/qualidade-de-vida-no-trabalho/>. Accessed 7 Oct. 2022.
- [6] Bueri, Lorena. “Número de Empresas de Tecnologia Registra Crescimento de 210% Em Dez Anos No Brasil.” 10 Aug. 2021, <https://lorena.r7.com/post/Numero-de-empresas-de-tecnologia-registra-crescimento-de-210-em-dez-anos-no-Brasil>. Accessed 23 Sept. 2022.
- [7] C. de Azevedo Pires, Amanda. “10 Dicas Para Melhorar a Qualidade de Vida No Trabalho.” Site Promed, 13 Nov. 2019, <https://sitepromed.azurewebsites.net/qualidade-de-vida-no-trabalho/>. Accessed 7 Oct. 2022.
- [8] Carly, Liane, and Santa Catarina. Metodologia Da Pesquisa. Florianópolis, Sc, Sead/Ufsc, 2006.



30 Sept. 2022.

[27] Terra, Luíza. “Qualidade de Vida No Trabalho: Por Que E Quando Investir?” BeeCorp, 7 June 2022, <https://beecorp.com.br/qualidade-de-vida-no-trabalho/> . Accessed 10 Oct. 2022.

[28] “Transtorno Do Pânico | Biblioteca Virtual Em Saúde MS.” BVMS.SAÚDE.GOV, July 2019, <https://bvmsms.saude.gov.br/transtorno-do-panico/> . Accessed 23 Sept. 2022.

[29] Wrike. “WORK MANAGEMENT SURVEY.” 2015. [https://cdn.wrike.com/ebook/Wrike-Work-Management-Report-2015.pdf?utm\\_source=email&utm\\_medium=report&utm\\_campaign=2015&mkt\\_tok=3RkMMJWWfF9wsRog](https://cdn.wrike.com/ebook/Wrike-Work-Management-Report-2015.pdf?utm_source=email&utm_medium=report&utm_campaign=2015&mkt_tok=3RkMMJWWfF9wsRog). 23 Sept. 2022.

[30] Zenklub. “A Síndrome de Burnout No Brasil.” Zenklub, 17 May 2022, <https://zenklub.com.br/blog/saude-bem-estar/sindrome-de-burnout-no-brasil/#:~:text=De%20acordo%20com%20o%20International> . Accessed 30 Sept. 2022.

# Capítulo 9

## *Desafios e estratégias para o desenvolvimento da Inteligência Emocional e da resiliência*

*Clarissa Prieto de Toledo*

*Tiago Felix dos Santos Porfirio*

**Resumo:** Nesta pesquisa, buscou-se compreender como o profissional pode desenvolver a Inteligência Emocional (IE) e a resiliência, bem como os desafios encontrados durante este processo. Também foi elucidado como as organizações podem contribuir para o desenvolvimento de competências emocionais dos colaboradores. A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica, com consultas acontecendo via portal acadêmico de pesquisa Scielo por meio de operadores booleanos, com amostragem total de 11 publicações. Obteve-se da pesquisa, estratégias que permitam o desenvolvimento da IE e da resiliência.

**Palavras-chave:** Inteligência Emocional. Desafios. Desenvolvimento da Inteligência Emocional e da Resiliência.

## 1. INTRODUÇÃO

Na atualidade, os indivíduos vivenciam muitos acontecimentos que trazem consigo uma carga emocional negativa. Sejam guerras, desastres naturais, recessão e instabilidade econômica, os problemas globais somam-se aos problemas locais e aos problemas pessoais, com força e profundidade, afetando drasticamente a vida de todos nós.

Contudo, nem todos os problemas com os quais temos que lidar diretamente ou indiretamente possuem solução rápida, ou sequer possuem uma solução que dependa de nós. Assim, a necessidade de saber suportar e saber buscar estratégias para solucionar ou amenizar estas situações, passa a ser cada vez mais vital.

Dentro deste contexto, a capacidade de lidar inteligentemente com as emoções que surgem da nossa cotidianidade, bem como a resiliência para suportar os ‘tempos difíceis’ aparecem como opções para nos ajudar a encontrar esperança, força e estratégias para que possamos solucionar os diversos dilemas do cotidiano. Porém, usar estas ferramentas para a transformação da realidade não acontecerá sem esforço e método. Assim, dentro dessa necessidade, surgem as seguintes perguntas:

- Como o profissional pode desenvolver sua inteligência emocional e resiliência?
- Quais os desafios que os profissionais encontram no desenvolvimento da resiliência e inteligência emocional?
- Como as organizações podem ajudar seus colaboradores no desenvolvimento da resiliência e inteligência emocional?

Buscando elucidar estas questões o presente trabalho baseou-se na metodologia da pesquisa bibliográfica. No dia primeiro de março de 2023 foi pesquisado no portal de artigos científicos Scielo os seguintes termos de forma concomitantemente (usando o indicador booleano AND): “Inteligência Emocional”; e “desafios” e “desenvolvimento”. Foram encontrados 3 artigos na área das Ciências Humanas. A mesma pesquisa foi refeita, trocando a palavra Inteligência Emocional por “resiliência”. Foram encontrados 21 artigos das mais diversas áreas do conhecimento, porém, após a seleção por artigos das Ciências Humanas, este número caiu para 8 artigos (considerando que o ano de publicação mínimo para a pesquisa foi o ano de 2015). Desta forma, contabiliza-se 11 artigos analisados no total ao somar as duas pesquisas.

Os artigos encontrados foram agrupados em duas tabelas, uma para os resultados acerca da Inteligência Emocional (IE) e outra para os resultados com o termo resiliência. Nestas tabelas, constam o título dos artigos, a área científica ao qual pertencem, um breve resumo, e se respondem ou não as questões acima expostas.

## 2. DESENVOLVIMENTOS E DESAFIOS DO DESENVOLVIMENTO DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E DA RESILIÊNCIA

Porém, faz-se necessário, a princípio, definir os conceitos de resiliência e Inteligência Emocional.

Inteligência Emocional, então, consiste nestas quatro habilidades: identificar, como as pessoas se sentem, usar emoções para ajudá-lo a pensar, entender as causas das emoções, e incluir e gerenciar emoções em sua tomada de decisões para fazer escolhas ideais na vida (Caruso, Salovey, 2004 p. 26 tradução livre).

Em relação a resiliência a autora Christina Berndt (2020) conceitua como uma força capaz de suportar as pressões e problemas da vida moderna, superando uma situação difícil e sendo capaz de, a posteriori, retornar a vida plena. A importância do desenvolvimento destas duas proposições é de notória necessidade, afinal, as exigências que as pessoas estão submetidas no atual contexto de trabalho são inúmeras, e nem sempre isso se encaixa com suas emoções e humores do momento.

O verdadeiro desafio surge quando os funcionários precisam projetar uma emoção enquanto sentem outra. Essa disparidade cria uma dissonância emocional, o que pode causar consequências indesejáveis. Os sentimentos reprimidos de frustração, raiva e ressentimento podem levar à exaustão emocional e à fadiga. Em virtude da crescente importância do esforço emocional como um fator-chave para o desempenho eficaz, o entendimento das emoções passou a ter uma relevância maior dentro do estudo do comportamento organizacional. (Robbins, Judge, Sobral, 2010, p.102).

Saber lidar com as emoções e estresse não está apenas ligado ao desempenho dos profissionais, mas também com a sua saúde física e mental. Numa pesquisa desenvolvida com profissionais da enfermagem de um hospital universitário, constatou-se o elevado nível de sofrimento moral, (que no artigo é denominado de SM) em correlação com a Síndrome de Burnout (chamada, no paper de SB).

Com base na análise deste estudo, evidenciou-se a associação entre o SM e SB bem como entre suas dimensões nas quais a intensidade e a frequência de SM estavam associadas à alta exaustão emocional, alta despersonalização e baixa realização profissional. (...) Os resultados do presente estudo sinalizam a necessidade de investigar intervenções urgentes para amenizar as situações e as manifestações do SM e da SB, elaborando estratégias para a saúde dos trabalhadores. Espera-se que o presente estudo contribua para a compreensão e o alerta sobre a importância das implicações do SM e da SB na saúde do trabalhador (Villagran CA, Dalmolin GL, Barlem ELD, Greco PBT, Lanes TC, Andolhe R. 2023, p7).

Este estudo exemplifica que o estresse contínuo pode levar os indivíduos ao adoecimento psíquico e a inaptidão para o trabalho que muitas vezes acompanha os casos graves de Burnout.

Contudo, apesar da reconhecida importância e necessidade do desenvolvimento da Inteligência Emocional e da resiliência, em nossa pesquisa, pouco foi encontrado acerca dos desafios que os profissionais terão em seu processo de desenvolvê-la, bem como quais estratégias usar. O que sugere uma necessidade de ampliação de estudos acerca do desenvolvimento destas e os desafios enfrentados no/durante o processo. Na Tabela 1 abaixo é possível perceber o resultado da pesquisa considerando o desenvolvimento da IE.

**Tabela 1 - Inteligência Emocional, desafios e desenvolvimento**

Título do Artigo	Área	Conclusão do artigo	Há relato dos desafios ou estratégias do desenvolvimento da IE?
Inteligência Emocional e desempenho profissional de profissionais da saúde em um hospital de Pucallpa	Ciências Humanas	Foi identificado relação entre IE e o bom desempenho profissional	Não
A Importância da Inteligência Emocional para a Prática Médica do Internista no Futuro	Ciências Humanas	Relata a importância do desenvolvimento da IE, identifica os fatores de estresse do trabalho de urgência, e as emoções que dele derivam como forma de confirmar o necessário desenvolvimento da IE.	Não, porém, evidencia a importância de buscar estratégias para desenvolver a IE, todavia não as apresenta.
Aportes para a educação da inteligência emocional a partir da educação infantil	Ciências Humanas	Destaca a importância da IE para a aprendizagem e a vida, apresenta os desafios dos professores em desenvolvê-la, apresenta estratégias.	Sim, apresenta estratégias para o desenvolvimento da IE na Educação Infantil bem como sinaliza desafios (falta de conhecimento dos professores acerca da IE).

Fonte Autoria Própria, 2023.

Na Tabela 2 abaixo apresentamos os resultados encontrados para a pesquisa que considerou a busca pelos seguintes termos: resiliência; desafios; desenvolvimento.

**Tabela 2 - Resiliência, desafios, desenvolvimento**

<b>Título do Artigo</b>	<b>Área</b>	<b>Conclusão do artigo</b>	<b>Há relato dos desafios ou estratégias do desenvolvimento da resiliência?</b>
Resiliência para uma Velhice Bem-Sucedida: Mecanismos Sociais e Recursos Pessoais de Proteção	Ciências Humanas	Enfoca os fatores de proteção que promovem a resiliência frente aos desafios do processo de envelhecimento.	Sim, expõe os desafios e sugere estratégias para o desenvolvimento da resiliência.
Os desafios para o ensino de emergências de psiquiatria em desastres e conflitos armados	Ciências Humanas	Evidência a importância da inclusão das emergências psiquiátricas nos curso de Medicina para ajudar pacientes e comunidades a desenvolver resiliência	Sim, expõe os desafios do desenvolvimento da resiliência em situações pós-traumáticas.
Desenvolvimento de fatores protetores e dificultadores da resiliência socioeducativa de crianças, segundo a perspectiva do ensino	Ciências Humanas	Destaca a importância da resiliência para ajudar o sucesso escolar dos alunos em condições de vulnerabilidade.	Sim, expõe desafios a resiliência e situações para o desenvolvimento desta no ambiente escolar.
A Trindade Conceitual Fundamental do Ciberespaço	Ciências Humanas	Analisa a resiliência dos fundamentos das relações internacionais.	Não. Não se vale do conceito de resiliência humana.
Mulheres Talentosas no Brasil: Trajetórias e Desafios Profissionais na Sociedade Contemporânea	Ciências Humanas	Apresenta 5 entrevistas com mulheres que, entre outras características, possuem resiliência.	Sim, cita fatores de desenvolvimento da resiliência.
Sustentabilidade urbana: dimensões conceituais e instrumentos legais de implementação	Ciências Humanas	Apresenta o conceito de cidades resilientes às mudanças climáticas.	Não. Não se vale do conceito de resiliência humana.
Tornar-se pai/mãe de uma criança com transtornos graves do desenvolvimento	Ciências Humanas	Aborda a importância da saúde mental dos pais para o desenvolvimento/tratament o da criança com Transtorno grave.	Sim, desafios ao desenvolvimento no caso específico parental-criança com transtorno grave.
Desafios da autonomização: estudo das transições segundo jovens adultos ex-institucionalizados	Ciências Humanas	Apresenta os aspectos necessários à autonomização de jovens, sendo a resiliência um deles.	Sim, desafios. Cita fatores que contribuíram para a resiliência neste contexto.

Fonte Autoria Própria, 2023.

## 2.1. COMO DESENVOLVER A INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E A RESILIÊNCIA

Em nossa pesquisa, foi encontrado pouco acerca de como desenvolver a IE bem como a resiliência. E, quando encontrados, baseavam-se em técnicas bastantes específicas, como por exemplo, quais as atividades escolares poderiam ser interessantes para o desenvolvimento da IE. Por isso, recorreu-se a bibliografia específica para buscarmos conceitos mais abrangentes.

Em relação a Inteligência Emocional, segundo Caruso e Salovey (2004), ela pode ser desenvolvida através de estratégias que melhorem nossa consciência emocional acerca de nós e dos outros, ou seja nossa capacidade de descrever como estamos nos sentindo emocionalmente bem como também o fazê-lo para aqueles que nos cercam. Partindo deste estado de identificação, seria interessante encontrar formas de usar as emoções para que estas auxiliem nossos processos cognitivos. Por exemplo, a lembrança de um dia feliz pode ajudar a modificar o humor negativo num momento no qual uma emoção positiva seria mais eficaz.

Seguindo esta lógica, os autores evidenciam, em seguida, a importância de aprendermos a compreender as emoções, suas causas, e seus movimentos. Ao aprendermos como estas evoluem, agimos com mais entendimento, acerca de nós e dos que convivemos. Ao final, os autores apresentam técnicas de gerenciamento de emoções, que vão desde a escrita do que se está sentindo até a necessidade de se afastar temporariamente do evento que produz determinada emoção.

Em relação a resiliência, a autora Christina Berndt (2020) cita em seu livro homônimo os dez passos para desenvolver a resiliência que é chamado de *Road to Resilience*. Em verdade, este programa é desenvolvido para American Psychological Association, e resumido no livro pela autora supracitada.

Basicamente, consiste em ter um relacionamento com amigos e/ou familiares; acreditar que os problemas podem ter solução; aceitar mudanças; tentar alcançar objetivos; ter determinação; conhecer a si mesmo; desenvolver uma visão positiva de si; ter uma visão de longo prazo; esperar o melhor e respeitar-se.

Em relação ao que foi encontrando nos artigos, ressalta-se com valor contributivo para o desenvolvimento da resiliência a seguinte passagem:

O envelhecimento bem-sucedido ou adaptativo é consequência de uma ação mútua e sistêmica de mecanismos de seleção, otimização e compensação (teoria SOC) (Araújo et al., 2016; Carpentieri et al., 2017; Fontes, 2010; Neri, 2013). A estrutura SOC apresenta uma concepção de êxito que não depende do resultado, mas se concentra essencialmente em fazer o melhor que se pode com o que se tem (Carpentieri et al., 2017). Nesse sentido, os processos psicológicos adaptativos auxiliam o idoso a refletir sobre as escolhas necessárias (seleção), a encontrar maneiras de alcançar uma meta (otimização) e a buscar alternativas viáveis dentro de sua realidade (compensação) (Neri, 2013; Sousa & Rodriguez-Miranda, 2015). O paradigma do *life-span* discute também sobre a plasticidade e a capacidade que o organismo tem de fazer reservas como fatores cruciais para a ocorrência de processos de resiliência. (Silva Junior, Eulálio, 2022, p. 2).

Assim, percebe-se a existência de técnicas e estratégias com potenciais de auxiliar o desenvolvimento tanto da IE quanto da resiliência.

## **2.2. DIFICULDADES AO DESENVOLVIMENTO DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E DA RESILIÊNCIA**

Todavia, para desenvolver a Inteligência Emocional bem como a resiliência faz-se necessário compreender os desafios deste processo. Destaca-se que, a falta de conhecimento acerca de como desenvolver a Inteligência Emocional bem como a resiliência pode ser um entrave. Afinal, o primeiro passo para desenvolver uma capacidade é saber como fazê-lo. No trecho abaixo, vemos o resultado da pesquisa realizada do artigo *Aportes para la educación de la Inteligencia Emocional desde la Educación Infantil*:

En segundo lugar, relacionado con lo anterior, hay mucha gente que posee una idea errónea de lo que significa la I.E., pues a pesar de conocer el término, desconocen lo que implica, sus repercusiones, o su compatibilidad con otras inteligencias. Por ello, es conveniente esclarecer todas estas dudas generales y minimizar las confusiones en la concepción del constructo. (Fernández-Martínez; Montero-García, 2016 p. 54).

Um outro artigo de nossa pesquisa que vem a corroborar esta questão é o artigo *Os desafios para o ensino de emergências de psiquiatria em desastres e conflitos armados*, no qual os autores, Palha e Ferreira (2022) relatam que a falta de conhecimento dos médicos generalistas um dos desafios ao ajudar as comunidades e pacientes no desenvolvimento da resiliência.

No artigo, *Desafios da autonomização: estudo das transições segundo jovens adultos ex-institucionalizados* (Santos, 2015) é colocado acerca da necessidade do desenvolvimento do sentimento de ser aceito incondicionalmente como um fator desafiante no desenvolvimento da resiliência. Enquanto isso, a capacidade de adaptação é citada como um fator complexo no artigo *Tornar-se pai/mãe de uma criança com transtornos graves do desenvolvimento* (Franco, 2016). E o artigo *Resiliência para uma Velhice Bem-Sucedida: Mecanismos Sociais e Recursos Pessoais de Proteção* (Silva-Junior, Eulálio, 2022) intensifica esta ideia ao abordar a importância da comunicação, de ter família ou uma comunidade para dar apoio como um fator que pode viabilizar o desenvolvimento da resiliência.

No artigo, *Desarrollo de factores protectores y obstaculizadores de la resiliencia socioeducativa de niños y niñas, según la perspectiva docente* Salvo-Garrido - et al, (2021) os autores relatam a necessidade de melhorar os resultados mensuráveis da educação como um desafio ao desenvolvimento da resiliência (competência com maior dificuldade de ser avaliada). Desta forma, fica evidente que a falta de incentivo, ambiente e oportunidade são um grande desafio ao processo de desenvolvimento da resiliência.

### 2.3. COMO AS ORGANIZAÇÕES PODEM AJUDAR SEUS COLABORADORES NO DESENVOLVIMENTO DA RESILIÊNCIA E INTELIGÊNCIA EMOCIONAL?

Baseando-se em nossa pesquisa, as organizações podem criar ambientes que apresentem e discutam as estratégias de desenvolvimento da IE e da resiliência, afinal o conhecimento é a base indispensável neste processo. Bem como oportunizar espaço e condições para que os desafios encontrados no desenvolvimento destas competências possam ser aceitos na busca por soluções de superação.

Desta forma, estas instituições aparecem como o apoio, ao viabilizar o acesso à informação, criar a empatia necessária para lidar com os desafios e para superá-los.

### 3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Assim, nesta pesquisa, pouco foi encontrado acerca de como desenvolver a IE bem como a resiliência. O que revela a necessidade de estudos mais aprofundados a respeito. Porém, como técnica para o desenvolvimento da IE, a estratégia de aprender a identificar, usar, compreender e gerenciar emoções foi identificada. Em relação à resiliência, podemos citar a estratégia de construção do Road to Resilience (a busca por respeitar a si, aceitar a si e as mudanças, ter esperança entre outras) como ferramenta. Os principais desafios encontrados foram a falta de conhecimento dos conceitos, a falta de um ambiente estimulador, e de uma rede de apoio. E por fim, percebemos que as organizações podem contribuir para o desenvolvimento destas competências baseando-se nas ferramentas de desenvolvimento bem como na superação dos desafios que foram acima citados.

### REFERÊNCIAS

- [1] Berndt, Christina. 2020. Resiliência: o segredo da força psíquica. (6a ed). Tradução de Markus A. Hediger. Petrópolis, RJ: Vozes.
- [2] ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. (2010) Comportamento organizacional. 14ª. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- [3] Caruso, D., Salovey, P. (2004) The Emotional Intelligence manager: how to develop and use the four key emotional skills of leadership. Jossey-Bass.
- [4] Villagran CA, Dalmolin GL, Barlem ELD, Greco PBT, Lanes TC, Andolhe R. (2023) Associação do Sofrimento Moral e da Síndrome de Burnout em enfermeiros de hospital universitário. Revista Latino Americana de Enfermagem. 31:e3748 <https://doi.org/10.1590/1518-8345.6071.3747>
- [5] Torres Vargas, Eldalaine, Fretel Quiroz, Nicolás Magno, Coral Cevillano, Miguel, & Ramírez Chumbe, Isabel. (2021). Inteligencia emocional y desempeño laboral de los profesionales de la salud de un hosp. Vive Revista de Salud, 4(10), 64-71. Epub 30 de abril de 2021. <https://doi.org/10.33996/revistavive.v4i10.76>
- [6] Lobão, Maria João. (2020). A Importância da Inteligência Emocional para a Prática Médica do Internista no Futuro. Medicina Interna, 27(4), 33-38. <https://doi.org/10.24950/Revisao/MJLobao/4/2020>
- [7] Fernández-Martínez, Ana María. Montero-García, Inmaculada. (2016). Aportes para la educación de la Inteligencia Emocional desde la Educación Infantil. Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud, 14(1), 53-66. <https://doi.org/10.11600/1692715x.1412120415>
- [8] Silva Júnior, E. G. da, Eulálio, M. do C. (2022). Resiliência para uma velhice bem-sucedida: Mecanismos Sociais e Recursos Pessoais de Proteção. Psicologia: Ciência e Profissão, 42, e234261, 1-16. <https://doi.org/10.1590/1982-3703003234261>
- [9] ., M. R. S., Palha, A. J. P., Ferreira, M. A. (2022) Os desafios para o ensino de emergências de

psiquiatria em desastres e conflitos armados. *Revista Brasileira de Educação Médica*, 42(2). e074.  
<https://doi.org/10.1590/1981-5271v46.2-20210301>

[10] Salvo-Garrido, Sonia, San Martín-Praihué, Susana, Acuña-Cabrera, Joaquín, Vivallo-Urra, Oscar. (2021). Desarrollo de factores protectores y obstaculizadores de la resiliencia socioeducativa de niños y niñas, según la perspectiva docente. *Revista Colombiana de Educación*, (83), e200. Epub March 31, 2022.<https://doi.org/10.17227/rce.num83-11026>

[11] Medeiros, B. P., Goldoni, L. R.F. (2020) A Trindade Conceitual Fundamental do Ciberespaço. *Contexto int.* 42 (1). <https://doi.org/10.1590/S0102-8529.2019420100002>

[12] Prado, R. M., Fleith, D. S. (2020). Mulheres Talentosas no Brasil: Trajetórias e Desafios Profissionais na Sociedade Contemporânea. *Psicol. Estud.* 25.  
<https://doi.org/10.4025/psicoestud.v25i0.46906>

[13] Sotto, D., Ribeiro, D., Abiko, A. K., Sampaio, C. A. C., Navas, C. A. Marins, K. R. C., Sobral, M. C. M., Philip Jr. A., Buckeridge, M. S. (2019) Sustentabilidade urbana: dimensões conceituais e instrumentos legais de implementação. *USP Cidades globais • Estud. av.* 33 (97). <https://doi.org/10.1590/s0103-4014.2019.3397.004>

[14] Franco, V. (2016) Tornar-se pai/mãe de uma criança com transtornos graves do desenvolvimento. *Educ. rev.* (59). <https://doi.org/10.1590/0104-4060.44689>

[15] Gaspar, J. P. M. Santos, E. J. R. Alcoforado, J. L. M. (2015) Desafios da autonomização: estudo das transições segundo jovens adultos ex-institucionalizados *Psicol. clin.* 27 (1)  
<https://doi.org/10.1590/0103-56652015000100004>

# Capítulo 10

## *Impactos ambientais gerados pelos resíduos têxteis no Brasil e alternativas para o futuro: Uma revisão sistemática*

*Isabella Silva dos Santos*

*Denise Aparecida Tallarico Guelli Lopes*

**Resumo:** Tendo em vista o crescimento do setor têxtil dos últimos anos, observou-se a geração de problemas relacionado ao impacto ambiental devido aos resíduos desta indústria, pois em grande parte os produtos são derivados de matérias-primas que não são biodegradáveis. Este trabalho teve como objetivo realizar uma revisão acerca do panorama atual e soluções para o futuro do descarte de resíduos têxteis no Brasil. Como metodologia foi realizada a revisão bibliográfica sistemática, indicando os artigos mais relevantes para este estudo. Como resultados, pode-se destacar a utilização do conceito da Produção Mais Limpa e o impacto ambiental das etapas de corte e lavagem dos tecidos. Por fim, pode-se observar algumas alternativas para o futuro, como o exemplo da Rede Justa Trama que atua estimulando elos da cadeia produtiva a agir de forma mais limpa e sustentável, e a prática do *upcycling* e *downcycling*, processos de reciclagem que possuem como característica agregar maior valor ao produto reciclado e reduzi-lo, respectivamente.

**Palavras-chave:** Resíduos têxteis, Sustentabilidade, Moda e Reciclagem.

## 1. INTRODUÇÃO

Com a crescente industrialização no último século o setor têxtil se expandiu baseado em um novo estímulo ao consumo rápido de um produto que cada vez mais foi se tornando descartável, a moda se transformou em uma indústria lucrativa, porém altamente poluente, pois para atender à novas necessidades da população o número de produção de roupas foi multiplicando-se, sendo incentivado assim, uma curta vida útil para esse bem. Portanto, é comum que o vestuário seja descartado com alta frequência, porém, a questão que não havia sido relevada até recentemente é o impacto causado ao meio ambiente pelo descarte desses itens no pré e pós-consumo (TONIOLLO; ZANCAN; WÜST, 2015).

Devido a produção de vestuário, são consumidos muitos recursos naturais, como ar, água e solo causando danos muitas vezes irreversíveis, devido ao grande volume produzido - 5,9 bilhões de peças em média foram produzidas no Brasil em 2017 segundo Santos (2012) - a destinação para esses itens atualmente é inadequada, se depositando em lixões a céu aberto, ou em aterros. Segundo Zonat et al. (2015) em 2013 constatou-se que o Brasil possuía a sexta maior indústria têxtil do mundo, contando com 30 mil empresas pelo território nacional, cerca de 1,7 milhões de trabalhadores e 9,8 bilhões de peças confeccionadas ao ano.

Os impactos gerados por essa indústria começam desde o plantio do algodão (no caso de tecidos feitos a partir de fibras celulósicas) por meio de agrotóxicos, que contaminam solos e rios e no caso da fibra sintética evidencia-se o problema gerado pela lenta degradação, sendo que desde as primeiras etapas de produção são produzidos resíduos que não se degradam no meio ambiente, nas etapas de lavagem e tintura ocorre o desprendimento dos chamados microplásticos, que resultam de partículas de maiores dimensões que sofreram degradação fotoquímica. (SOBRAL; FRIAS; MARTINS, 2011).

As fibras dos tecidos são divididas em naturais, que são produzidas a partir da celulose (fibras celulósicas), uma substância que pode ser encontrada na pasta de madeira ou no línter de algodão, e as fibras sintéticas, que são compostas basicamente pelo náilon, acrílico, polipropileno, fibra elastomérica e o poliéster. As fibras químicas foram desenvolvidas pela necessidade de confeccionar com rapidez e baixo custo devido ao aumento da população, o que acarreta também, no crescimento dos impactos ao meio ambiente (ROMERO, 1995).

As fibras sintéticas são tipos de polímeros, uma macromolécula constituída com repetição de unidades (monômeros), sendo a reação que as une chamada de polimerização. Além disso, são produzidas a partir de derivados do petróleo, portanto possuem origem em um combustível fóssil com grandes impactos ambientais através da emissão de gases poluentes, além de seu provável esgotamento em um futuro não tão distante (MENEGUCCI, 2015).

O mercado têxtil tem crescido em torno de 5,5% a cada ano na última década. São 2,4 trilhões de dólares anuais movimentados no mundo todo, o que colocaria a indústria da moda como a 7ª maior economia do planeta se ela fosse um país. A cada segundo, o equivalente a um caminhão de lixo cheio de sobras de tecido é queimado ou descartado em aterros sanitários. Quanto a geração de resíduos têxteis, o Brasil produz 175.000 toneladas ao ano de aparas de suas indústrias confeccionistas (BARBORA; et al, 2016).

O conceito de desenvolvimento sustentável no mundo corporativo engloba o equilíbrio entre a esfera econômica, ambiental e social e foi introduzido pelo *World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)*, sendo a Produção Mais Limpa (P+L) uma

ferramenta utilizada como um caminho preventivo em relação aos seus aspectos ambientais e na busca da sustentabilidade. As oportunidades do (P+L) podem ser desenvolvidas em três níveis, a saber: nível 1 – redução na fonte; nível 2 – reciclagem interna e nível 3 – reciclagem externa (PIMENTA; GOUVINHAS, 2011).

Desta forma, este trabalho tem como objetivo principal discutir e analisar estudos acerca do panorama atual e soluções para o futuro do descarte de resíduos têxteis no Brasil. Para alcançar este objetivo inicialmente foi realizada uma revisão da literatura, o que possibilitou a identificação de estudos sobre o tema, assim como foi elaborado um quadro que destaca a abrangência destes estudos.

## 2. METODOLOGIA

O presente artigo caracteriza-se por uma revisão bibliográfica sistemática, sendo este método escolhido por ser transparente e reaplicável, segundo Cook et al. (1997) e Cooper (1998). Este pode alcançar melhores resultados e reduzir erros, sendo a definição adotada para este trabalho definida com base em Levy e Ellis (2006) que definem como o processo de coleção, compreensão, análise e sintetização de um conjunto de artigos científicos a fim de criar um embasamento teórico-científico sobre um determinado tópico. O procedimento para a realização da pesquisa está melhor exemplificado na Figura 1, este esquema foi tomado como base para a elaboração da metodologia do presente trabalho.

**Figura 1** - Procedimento iterativo da fase de processamento, RBS Roadmap

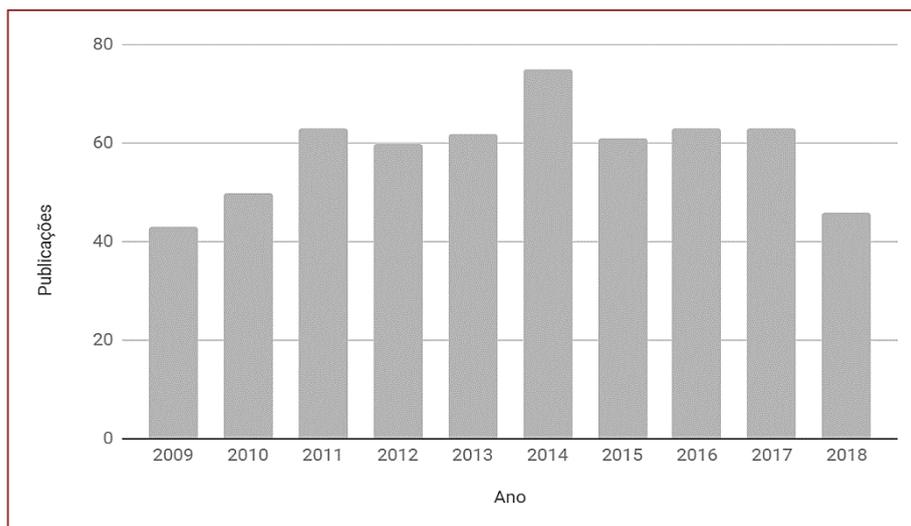


Fonte: Conforto (2011).

Para este trabalho a partir das fontes de dados primárias pesquisadas acerca do tema proposto sobre os impactos gerados a partir dos resíduos têxteis no Brasil foram definidas as palavras-chave base para a pesquisa. O banco de dados a ser consultado foi definido como o CAPES por possuir maior abrangência de diversas bases de dados, já que o tema não é amplamente explorado no Brasil e por isso consultando-se em bases individualmente seria obtido um número menor de estudos a serem utilizados. Como critério de inclusão foram definidos artigos publicados nos últimos 5 anos do dia um de 2014 até o dia trinta do mês doze de 2018, foi escolhido este recorte de tempo pois o tema configura-se como extremamente atual e este estudo possui como objetivo obter dados correntes e de alta relevância que sejam válidos para 2019 com soluções

futuras. Para definir-se o recorte temporal também foi utilizada uma análise de publicações por ano, dos últimos dez anos (Figura 2) onde observou-se uma tendência crescente com um pico no ano de 2014, estagnação até 2017 e decréscimo em 2018.

**Figura 2** – Número de publicações por ano de 2009 a 2018



Fonte: elaborado pelo autor.

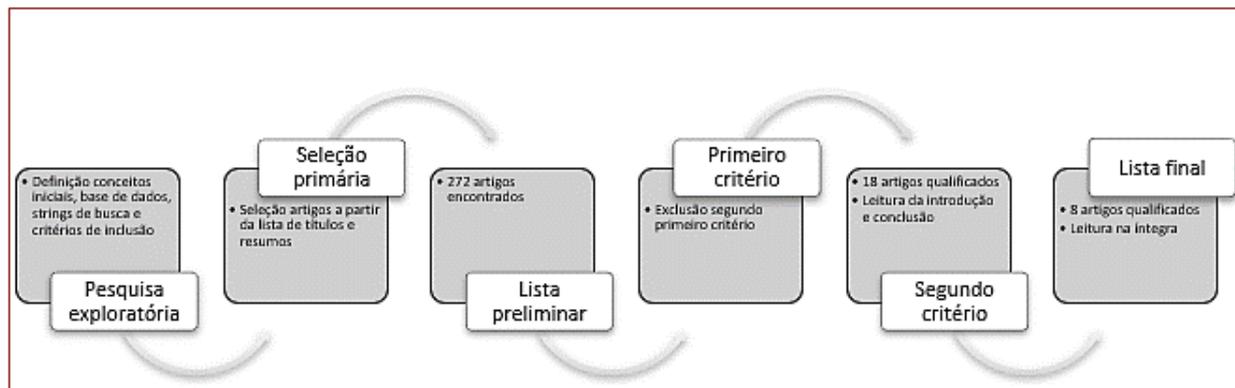
Primeiramente foi realizada uma revisão exploratória acerca do tema para melhor compreensão, definição de tópicos e palavras chaves, a partir dos dados obtidos realizou-se a revisão bibliográfica sistemática, sendo definidas as seguintes *strings* de busca:

[Resíduos têxteis OR Setor têxtil OR Moda] AND [Sustentabilidade OR Reciclagem OR Ecológico]

A partir da leitura de todos os títulos e resumos dos artigos obtidos pela pesquisa primária foram selecionados os trabalhos a serem validados para a análise, o número primeiramente encontrado era superior a duzentos, no entanto a partir do primeiro critério foram excluídos os trabalhos que não abordavam resíduos da indústria têxtil ou com enfoque em outra área de conhecimento que não a sustentabilidade. A partir da leitura da introdução e conclusão da lista resultante obteve-se dezoito trabalhos qualificados para análise, então realizada a leitura na íntegra, apenas oito enquadraram-se no tema proposto com base na exclusão daqueles que não relacionavam resíduos têxteis com alguma área relacionada a sustentabilidade. A relação final com os artigos de maior relevância para este trabalho encontra-se na tabela 1.

Na Figura 3 encontra-se um fluxograma explicativo acerca da metodologia adotada final baseada na proposta por Conforto (2011).

**Figura 3 - Metodologia adaptada adotada**

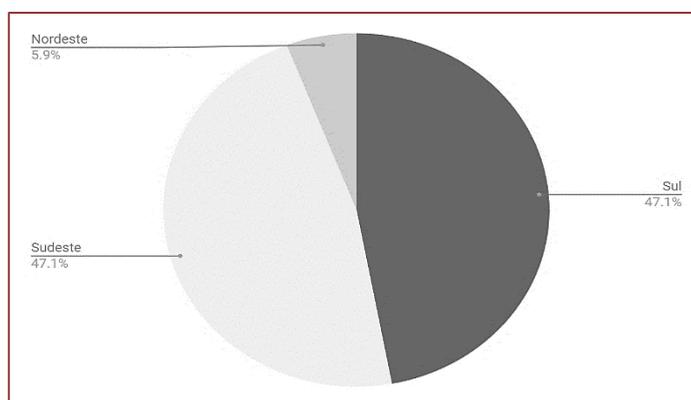


Fonte: elaborada pelo autor.

### 3. RESULTADOS

Foi realizada uma análise a partir dos artigos qualificados (segundo critério) sobre a região de origem do estudo, pode-se observar que a maioria é concentrada nas regiões Sul e Sudeste, esta concentração pode provavelmente ser explicada através do fato dessas regiões possuírem a maior porcentagem na produção têxtil do país, devido a maior concentração de indústrias e investimento em desenvolvimento sustentável.

**Figura 4 - Publicações por região brasileira**



Fonte: elaborada pelo autor.

Para este estudo a partir da lista final dos artigos relevantes foi realizada uma compilação dos principais aspectos de cada um na tabela abaixo, para então elaborar-se conclusões finais a partir destes.

**Tabela 1 – Aspectos relevantes por artigo estudado**

Nº	Autor(es)	Aspecto relevante
1	La Delfa Ferreira, Micaela. Et al	Pontua com excelência dados sobre o descarte indevido de resíduos têxteis no Brasil, realiza caracterização do processo produtivo com as principais etapas que impactam o meio ambiente e propõe como estudo de caso a comparação entre três modelos de blusa feminina aplicando conceitos da Produção Mais Limpa.
2	Welton Fernando Zonatti ; Mariana Correa Do Amaral ; Fernando Gasi ; Júlia Baruque-Ramos ; Wânia Duleba	Revela dados importantes sobre o descarte de resíduos têxteis com especificação para o bairro do Bom Retiro em São Paulo
3	Antonio Carlos Estender ; Cleiton Hiroshi Da Silva Takeuti ; Marcio de Cassio Juliano	Aponta o exacerbado consumo de água na indústria têxtil, analisa opções sustentáveis de melhoria segundo lógica da Produção Mais Limpa, conclui todas as dificuldades envolvidas e argumenta a necessidade de novas pesquisas para o desenvolvimento de novas soluções para o futuro.
4	Bossle, Marília ; Do Nascimento, Luis	Conceitos importantes sobre a “Rede Justa Trama”, conhecendo melhor a forma que funciona, o quão é importante e reconhecidamente opção viável para o futuro acerca da sustentabilidade.
5	Luciatti, Tamires Joaquim. Et al	Relaciona o panorama atual de descarte de resíduos têxteis com novas opções de processos sustentáveis, como o <i>upcycling</i> e o <i>downcycling</i>
6	Garcia, Solimar ; Simões Bernini, Denise ; Alencar Nãas, Irenilza ; Vicens-Salort, Eduardo	Mostra o panorama atual relacionado ao algodão orgânico e agroecológico, relata desafios e soluções para o futuro
7	Lima, Bruna Lummertz ; Camargo, Cariane Weydmann ; Rippel Araujo Barp, Denise ; Rüttschiling, Evelise Anicet	Estabelece critérios para avaliação da sustentabilidade em marcas de moda, além de explicar conceitos da certificação <i>Cradle to Cradle</i>
8	Galleli, B. ; Sutter, M.B. ; Lennan, M.L.F.M.	Analisa os aspectos da competitividade da indústria da moda brasileira no mercado internacional, conclui como o país possui grande potencial e as possíveis oportunidades porém que atualmente são insuficientemente exploradas.

Fonte: elaborado pelo autor.

Segundo dados da ABIT(2014) o Brasil é o quarto maior produtor de artigos de vestuário a nível mundial, portanto possui extrema relevância observar como se comporta essa produção e quais os impactos dela, para isso é preciso examinar as etapas desse processo, sendo elas: pesquisa, criação, modelagem, corte, costura e acabamento da peça, gerando segundo a SINDITÊXTILSP(2014) 175 mil toneladas de resíduos, podendo vir de diversas formas, como o mal planejamento, modelagem, falta de padronização das matérias-

primas, entre outros. Porém, é importante observar que das 175 mil toneladas de resíduos gerados ao ano no Brasil apenas 36 mil são reaproveitados para outros fins, que equivale a 20% das sobras, estes são classificados como resíduos sólidos de classe II pela NBR10.004/2004, pois apresentam propriedades como combustibilidade, biodegradabilidade ou solubilidade em água, porém em quase todos os casos há possibilidade de reutilização ou reciclagem, desde que não sejam expostos à contaminação no seu processo fabril (FERREIRA ET AL., 2017).

No processo de fabricação há parte dos retalhos e aparos que é reciclada, dando origem a produtos artesanais, como fios ou tecidos utilizados na própria confecção, entretanto, é importante observar que há um potencial inexplorado para a reutilização, já que ainda assim maior parte destes resíduos é depositada indevidamente em aterros. Atualmente, com o avanço das opções tecnológicas, é possível apontar alternativas para a diminuição do impacto ambiental, como a adoção de princípios do desenvolvimento da Produção Mais Limpa (P+L), ou simples ajustes no processo produtivo que levem a redução da emissão de poluentes e geração de resíduos (FERREIRA ET AL., 2017).

Na região de Bom Retiro, bairro localizado na cidade de São Paulo, por exemplo, ocorre diariamente o descarte inadequado de 12 mil toneladas de retalhos segundo a Associação Brasileira da Indústria Têxtil e Confecção (ABIT), sendo que não há uma preocupação com uma destinação adequada mesmo São Paulo representando 29% do total nacional na produção de confecções segundo IEMI (2014) e havendo cooperativas trabalhando no setor há um aproveitamento mínimo, devido à pouca infraestrutura e a falta de beneficiamento logístico, tendo em vista que não há espaço físico para o armazenamento destas peças, estas que geram grandes malefícios ao meio ambiente, tendo em vista que funcionários de pequenas confecções depositam sacolas de resíduos têxteis nas vias públicas que são posteriormente abertos por catadores de lixo que selecionam poucos materiais com maior valor agregado e espalham o restante, causando enchentes dentre outros impactos (LOGA, 2011; SINDITÊXTIL-SP, 2013).

Vale mencionar que apenas 10% dos retalhos são compostos de tecidos não-sintéticos, enquanto 90% compõe-se de tecidos sintéticos como poliéster e poliamida, o que agrava os problemas ambientais, dado que ocorre graves problemas devido a não biodegradabilidade destes resíduos. Sendo assim segundo Zonat et al. (2015), pôde-se perceber que a reciclagem seria melhorada se as empresas realizassem a separação dos resíduos de forma adequada. (SINDITÊXTIL-SP, 2012).

Outro fator agravante relacionado à indústria têxtil é o consumo elevado de água, o que gera necessidade de tratamento destes efluentes antes de realizar o descarte, sendo o tingimento e a lavagem, destaques no consumo e descarte, pois é no primeiro que ocorre a incorporação do corante ao tecido, e no segundo é necessário retirar o excesso de cor e amaciar o tecido a fim de melhorar o conforto ao vestir (CAVALCANTI et al., 2014).

Porém, segundo Estender et al. (2015) adotar práticas de reuso nos processos produtivos da indústria têxtil requer um período longo e grande incentivo por parte da organização, pois é necessário investir em pesquisas e testes para certificar que esta prática não irá interferir na qualidade do produto final. Portanto, é necessário que futuramente haja pesquisas para o desenvolvimento de novos processos afim de ampliar a utilização de água de reuso e eliminação da utilização da água potável nos processos de produção.

Uma alternativa para a diminuição do impacto ambiental que vem sendo desenvolvida ao longo dos últimos anos é a prática do comércio justo, um termo desenvolvido para relações comerciais com cooperações entre elos da cadeia produtiva, estimulando assim

uma produção mais sustentável com responsabilidade socioambiental, nesta relação comercial o consumidor exercer papel fundamental, pois estabelece vínculos com os produtos e toma conhecimento da origem dos produtos e condições socioambientais em que foram produzidos, no Brasil esta proposta ainda não foi bem difundida porém já houveram relatos de experiências com bons resultados (BOSSLE; NASCIMENTO, 2014).

Pode-se analisar o exemplo da organização denominada “rede Justa Trama” que possui como objetivo a inclusão social de produtores de algodão agroecológico e do restante dos elos da cadeia produtiva, sendo este projeto de extrema importância ambiental pelo fato do algodão agroecológico não possuir contaminantes químicos em sua composição, sendo o desenvolvimento deste produto gerador de vantagens econômicas e ambientais (HELLSTRÖM, 2007; VOLLENBROEK, 2002).

Uma iniciativa que vem se intensificando ao longo dos últimos anos é o *upcycling*, um processo sustentável que a partir de materiais que seriam descartados realiza a transformação em novos produtos com melhor qualidade e valor ambiental, sendo um aspecto interessante o fato de não utilizar qualquer tipo de processo químico e tendo como propósito do *upcycling* evitar que materiais úteis sejam descartados, sendo que há consequentemente uma redução do consumo de energia, poluição do ar e da água e até, das emissões de gases de efeito estufa. Uma exemplificação desse novo conceito é a utilização de lona de caminhões na confecção de roupas, bolsas e chapéus. (SAFFI, 2015).

Pode-se também citar duas iniciativas que vem ganhando destaque: o *recycling* e o *downcycling*, ou seja, a recuperação de um material que possa ser aproveitado em um produto com valor inferior, comprometendo a integridade do material, sendo o processo de reciclagem na realidade um tipo de *downcycling* por reduzir a qualidade do material ao longo do tempo (MCDONOUGH et al., 2002; FUADLUKE, 2010).

Um desenvolvimento interessante nos últimos 20 anos está sendo realizado pela Embrapa Algodão que vem estudando estratégias sustentáveis para produzir, processar e vender algodão colorido, também produzindo de forma orgânica e livre de pesticidas. Desde 2007 algodão orgânico vem sido produzido em 24 países, crescendo aproximadamente 50% ao ano (BRASIL, 2011). No ano 2000 o Norte brasileiro começou a acelerar sua produção deste produto, colocando o Brasil como importante produtor do algodão orgânico em nível mundial. A produção de meio quilo de tecido usa em média 30L a mais de água do que na produção do algodão colorida, sendo que a poluição também é reduzida dado que não há utilização de aditivos químicos no processo de manufatura (REFOSCO et al., 2011).

No entanto, há dificuldade na realização da venda deste produto devido a falta de informação sobre a produção, viabilidade financeira e área cultivada utilizada. Ainda a falta de informação sobre o algodão orgânico e agroecológico faz com que o investimento nessa área seja mais difícil (RAMOS, 2013).

A certificação *Cradle-to-Cradle* funciona como um protocolo para auxiliar projetistas e fabricantes a realizar um processo de melhoria contínua gerando produtos de alta qualidade para isto utiliza-se de vários critérios, como: segurança, reutilização, energia renovável, consumo de água e responsabilidade social sendo que a empresa a ser avaliada pode ser classificada dentro de diversos níveis (BRAUNGART; MCDONOUGH, 2013).

Portanto, segundo Menezes, Santos, & Bortoli (2016) é possível observar que o Brasil possui grande potencial para vantagens competitivas na indústria da moda internacional, porém é pouco explorado até então, sendo desafios institucionais, culturais e sociais com cenário otimista para o futuro (GALLELI; SUTTER; LENNAN, 2015).

#### 4. CONCLUSÕES

Pode-se observar através dos estudos analisados que utilizando os conceito da Produção Mais Limpa é possível se obter melhorias no processo produtivo, reduzindo desperdícios e o impacto gerado e ainda economizando custos a partir de pequenos ajustes no projeto do produto, porém para isso é necessário interesse da organização em investir em pesquisas e desenvolvimento. As etapas de corte e lavagem do tecido durante o processo de produção possuem impacto ambiental relevante, pois a primeira deposita muitas aparas que são descartadas indevidamente em aterros sanitários e lixões, como a maioria dos tecidos são sintéticos, ou seja, fabricados a partir de polímeros que não são biodegradáveis. Segundo Estender et al. (2015) a etapa de lavagem por sua vez consome elevado volume de água que além de ser desperdiçado é contaminado com aditivos químicos porém, para alterar tais processos é requerido mudanças a longo prazo, que demandam investimento, que se aplicadas podem levar a uma redução de custos e diminuição do impacto ambiental. Há diversas formas de avaliar a sustentabilidade em empresas de moda, entre elas a certificação *Cradle-to-Cradle*, que a partir de alguns critérios avalia a empresa em níveis, esta certificação pode guiar os processos a uma melhoria contínua, agregando assim valor ao consumidor também (LIMA; CAMARGO; BARP; RÜTHSCHILING, 2017).

Por fim, pode-se observar algumas alternativas para o futuro, como o exemplo da Rede Justa Trama que segundo Bossle e Nascimento (2014) atua estimulando elos da cadeia produtiva a agir de forma mais limpa e sustentável, pois estimula o algodão ecológico que possui papel fundamental na redução de impactos da matéria-prima, sendo esta uma opção que vem sendo explorada no Norte do país segundo Garcia, Dupont Simões Bernini, de Alencar Nääs, & Vicens-Salort (2015), a partir da produção de um algodão colorido porém ecológico e livre de pesticidas. Além disso, cita-se o *upcycling e downcycling*, processos de reciclagem que possuem como característica agregar maior valor ao produto reciclado gerado no primeiro caso ou reduzir no segundo caso, esta proposta é importante e relevante para amenizar os impactos no pós-consumo, assim dando um fim que agregue valor aos itens descartados ao invés de ocorrer o depósito em lugares inadequados (LUCIETTI ET AL., 2018).

Conclui-se a partir deste estudo que há soluções a serem aplicadas na indústria têxtil a fim de diminuir seu impacto ao meio ambiente, porém estas ainda não são amplamente replicadas já que não há atualmente interesse por parte das organizações, entretanto caso fosse aplicado conceitos da Produção Mais Limpa seria possível agregar valor econômico às alternativas sustentáveis, logo, a área ainda carece de mais estudos e investimentos, assim como maior divulgação e incentivo por parte do Governo.

#### 5. AGRADECIMENTOS

O autor agradece à FAPESP pela concessão da bolsa na categoria de Programas Regulares de Bolsa no país para Iniciação Científica, processo 2018/11394-3.

## REFERÊNCIAS

- [1] ABIT. Relatório de Atividades ABIT 2013. Disponível em: <<http://www.abit.org.br/Publicacao.aspx>> Acesso em 01 abr. 2019.
- [2] BARBOSA, P. P.; SANTOS, V. C.; MORAES, K. K.; LONGO, M. T.; RODRIGUES, G. J. Análise do Impacto Ambiental de Fibras Têxteis Naturais, Sintéticas e Artificiais. ENEGEP - Encontro Nacional de Engenharia de Produção, v. I, p. 1-12, 2016.
- [3] BOSSLE, Marilia Bonzanini; NASCIMENTO, Luís Felipe Machado do. As relações interorganizacionais na rede justa trama como um fator de sucesso na produção e comercialização dos produtos do algodão ecológico / Interorganizational relationships in justa trama network as a success factor in the production and marketing of. Revista Metropolitana de Sustentabilidade , v. 4, n. 2, p. 64-81, maio 2014.
- [4] BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Orgânicos. Instrução normativa nº 23, de 1º de junho de 2011, do Produtos têxteis orgânicos e derivados de algodão, 2011.
- [5] MCDONOUGH, W., & BRAUNGART, M. (2009). Cradle to cradle: remaking the way we make things. London, Vintage.
- [6] CAVALCANTI, F. M. D.; LYRA, M. R. C. C.; OLIVEIRA, E. J. A.; SILVA, R. F. Considerações sobre o uso e o descarte da água em lavanderias têxteis industriais. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE GESTÃO AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE, n.2, 2014, Anais...: Congestas, 2014, p. 389 – 394
- [7] COOK, D.J.; MULROW, C.D.; HAYNES, R.B. Systematic reviews: synthesis of best evidence for clinical decisions. Annals of Internal Medicine, v.126, n.5, p.376-380, 1997.
- [8] Cooper, H. Applied social research methods, Vol. 2. Synthesizing research: A guide for literature reviews (3rd ed.). Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications, Inc, 1998.
- [9] ESTENDER, A., TAKEUTI, C. H. S., & JULIANO, M. C. Gestão Ambiental e a Utilização da Água de Reuso em Tinturarias. InterEspaço: Revista de Geografia e Interdisciplinaridade, p. 237-255, 2015.
- [10] FERREIRA, M. L. D.; COSTA, T. N.; TEIXEIRA, F. G.; CATTANI, A.; JACQUES, J. J. DE. Redução de resíduos têxteis por meio de projeto de produto de moda. Design e Tecnologia, v. 5, n. 10, p. 38-44, 30 dez. 2015.
- [11] FUAD-LUKE, ALASTAIR. EcoDesign: The Sourcebook. São Francisco, CA: Chronicle Books, 2010.
- [12] GARCIA, S.; BERNINI, DDS.; NÄÄS, IDA.; VICENS SALORT, E. Colored and agroecological cotton may be a sustainable solution for future textile industry. GEPROS. Gestão da Produção, Operações e Sistemas (Online). p. 87-100, 2015.
- [13] GALLELI, B., SUTTER, M. B., MACLENNAN, M. L. F., POLO, E. F., & CORREA, H. L. Sustentabilidade na moda brasileira: oportunidades e desafios no mercado internacional. Revista de Gestão Social e Ambiental, v. 9, n. 3, p. 45-62, 2016.
- [14] HELLSTRÖM, T. Dimensions of Environmentally Sustainable Innovation: the Structure of Eco-Innovation Concepts. Sustainable Development, p. 148-159, 2007.
- [15] IEMI – INSTITUTO DE ESTUDOS E MARKETING INDUSTRIAL. Relatório Setorial da Indústria Têxtil Brasileira – Brasil Têxtil 2014. 14ª edição. São Paulo, 2014.
- [16] LEVY, Y.; ELLIS, T.J. A system approach to conduct an effective literature review in support of information systems research. Informing Science Journal, v.9, p.181-212, 2006.
- [17] LIMA, B. L.; CAMARGO, C. W.; BARP, D. R. A.; RÜTHSCHILING, E. A. Critérios para avaliação da sustentabilidade em marcas de moda. Design e Tecnologia, v. 7, n. 14, p. 59-68, 30 dez. 2017.
- [18] LOGA – LOGÍSTICA AMBIENTAL DE SÃO PAULO. Entrevista realizada com o Sr. Francisco Vianna no dia 18 ago. 2011.
- [19] LUCIETTI, Tamires Joaquim et al. Importância do 'upcycling' no desenvolvimento da moda: estudo de caso da marca Recollection Lab. Revista Internacional Interdisciplinar INTERthesis, Florianópolis, v. 15, n. 2, p. 143-159, maio 2018.
- [20] MCDONOUGH, W.; BRAUNGART, M. Cradle to cradle: criar e reciclar ilimitadamente. São Paulo: Editora G. Gili, 2013.

- [21] MENEGUCCI, Franciele. Resíduos têxteis: Análise sobre descarte e reaproveitamento nas indústrias de confecção. In: Congresso nacional de excelência em gestão, Rio de Janeiro. Anais Rio de Janeiro: CNEG & INOVARSE, p. 1-12, 2015.
- [22] PIMENTA, Handson Claudio Dias; GOUVINHAS, Reidson Pereira. A produção mais limpa como ferramenta da sustentabilidade empresarial: um estudo no estado do Rio Grande do Norte. Prod., São Paulo, v. 22, n. 3, p. 462-476, Aug. 2012. Acesso em: 01 Maio 2019.
- [23] RAMOS, G. Interview with the technical of Embrapa Algodão, 2013.[63]
- [24] REFOSCO, E.; MAZZOTTI, K.; SOTORIVA, M.; BROEGA, A. C. O novo consumidor de moda e a sustentabilidade. VII Colóquio de Moda, 2011.
- [25] ROMERO, Luiz Lauro et al. Fibras artificiais e sintéticas. BNDES Setorial, Rio de Janeiro, n. 1, p. 54-66, jul. 1995.
- [26] SAFFI, Beatriz. Brasília escala humana: upcycling com tecido descartado para a marca Pau-Brasília. 2015. 129 f., il. Monografia (Bacharelado em Desenho Industrial) — Universidade de Brasília, Brasília, 2015.
- [27] SANTOS, Simone. Impacto ambiental causado pela indústria têxtil. PPGEP - Centro Tecnológico, UFSC - Engenharia de Produção e Sistemas, Trindade, p. 8. 2012.
- [28] SINDITÊXTIL-SP – SINDICATO DAS INDÚSTRIAS DE FIAÇÃO E TECELAGEM DO ESTADO DE SÃO PAULO. Retalho Fashion – projeto de reciclagem une meio ambiente e inclusão social. Ano VII, n. 25, Julho de 2012.
- [29] SOBRAL, Paula; FRIAS, João Frias; MARTINS, Joana. Microplásticos nos oceanos - um problema sem fim à vista. Ecologi@, Lisboa, n. 3, p. 12-21, dez. 2011.
- [30] TONIOLLO, Michele; ZANCAN, Piva, WÜST, Caroline. Indústria têxtil: sustentabilidade, impactos e minimização. In: VI CONGRESSO BRASILEIRO DE GESTÃO AMBIENTAL PORTO ALEGRE/RS, Porto Alegre. Anais Porto Alegre: IBEAS – Instituto Brasileiro de Estudos Ambientais, p.1-5, 2015.
- [31] A VOLLENBROEK, Frans. Sustainable development and the challenge of innovation. Journal of Cleaner Production - J CLEAN PROD. 10. p. 215-223, 2002.
- [32] ZONAT, Fernando et al. Reciclagem de resíduos do setor têxtil e confeccionista no Brasil: panorama e ações relacionadas. Universidade de São Paulo, São Paulo, 20p. 2015.

# Capítulo 11

## *Programa de Aquisição de Alimentos – PAA, modalidade Compra Direta na percepção dos agricultores familiares fornecedores do município de Santa Cruz – RN, execução 2021*

*Danielle Aprígio da Silva*

*José Paulo de Oliveira*

*Moacir de Carvalho dos Santos*

*Ana Augusta da Silva Campos*

**Resumo:** O tema abordado no estudo busca evidenciar a percepção dos agricultores familiares participantes do Programa de Aquisição de Alimentos – PAA, mediante o uso da modalidade Compra Direta no município de Santa Cruz – RN, execução 2021. Em vista desta proposta, foi desenvolvido e aplicado um questionário avaliativo. O estudo também fez uso da pesquisa bibliográfica, estruturada por meio de pesquisas em livros, artigos científicos, arquivos e relatórios do Sistema de Informação e Gerenciamento do Campo – CERES. O resultado mostrou que o programa fortalece a agricultura familiar por meio de suas ações estratégicas, assim como revela que apesar de ser estabelecido no âmbito governamental, ainda se faz necessário um aprimoramento para o real atendimento de suas finalidades.

**Palavras-chave:** Agricultura; Familiar; Compra; Direta; Mercado.

## 1. INTRODUÇÃO

Este estudo tem como objetivo estudar a percepção dos agricultores beneficiados do Programa Compra Direta, com ênfase na doação simultânea como forma de possibilitar reflexões e diálogos pela ótica de quem vivencia o programa, oportunizando também o conhecimento do programa, como ele se estabelece dentro de suas leis e como os decretos respaldam a operacionalização do programa para garantir o acesso aos agricultores familiares, que em sua maioria estão em um grupo de vulnerabilidade social e a margem do mercado, no qual se encontra uma das problemáticas de comercializar seus produtos com preço justo. Em vista do objetivo, o problema da pesquisa consiste em: quais são essas percepções dos agricultores familiares fornecedores do município de Santa Cruz?

Em vista do questionamento acima, os resultados prévios apontam que a descontinuidade do programa, os recursos insuficientes por família, e a não influência da inclusão de jovens e mulheres no programa podem ser debatidos, muito embora sendo apontado que este programa propicia a segurança de um valor justo e com garantia mínima de comercialização. Desta forma, a presente temática propicia a busca de conhecimento mais aprofundado do programa, assim esclarecendo a destinação dos recursos e produtos adquiridos e compreendendo pela ótica do público-alvo como o programa se apresenta e de que forma ele influencia socialmente e economicamente as vidas das famílias integrantes do programa.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O Programa de Aquisição de Alimentos – PAA, modalidade Compra Direta, tem o intuito principal de proporcionar inclusão produtiva rural das famílias mais pobres, sendo instituído pelo artigo 19 da Lei 10.696, de 2 de julho de 2003, a qual foi alterada pela Lei 12.512 de 14 de outubro 2010, e vêm sendo regulamentada por vários decretos, estando em vigência no momento o decreto 7.775, de 04 de julho de 2012. Com relação a concepção do programa PAA, Aranha (2010, p. 196) afirma que:

Na base da concepção do PAA estava o estímulo ao aumento da produção pelo agricultor familiar, o que não seria possível sob as mesmas condições de comercialização vigentes à época. A manutenção das políticas vigentes significava que os agricultores familiares continuariam desestimulados, sem escala mínima de produção e inserção no mercado, sustentando a tendência dos fluxos migratórios do campo para as cidades, que se pretendia reverter. Era necessário, portanto, desenvolver novas políticas públicas capazes de a um só tempo combater a fome, estimular a produção da agricultura familiar e desta forma alavancar o desenvolvimento local.

Partindo deste entendimento, o programa é composto por seis modalidades, sendo elas: compra com doação simultânea, compra direta, apoio a formação de estoques, incentivo à produção e ao consumo de leite, e por fim compra institucional e aquisição de sementes. A modalidade compra com doação simultânea é o foco deste trabalho.

De acordo com a lei acima mencionada, esta modalidade dispensa processo licitatório pela finalidade do programa, que é direcionado às pessoas em situação de insegurança

alimentar e nutricional atendidas pelas redes socioassistenciais, com equipamentos públicos de segurança alimentar e nutricional pela rede pública e filantrópica de ensino. O programa também objetiva promover o abastecimento de alimentos por meio de compras governamentais, assim fortalecendo circuitos locais, regionais e redes de comercialização, além de valorizar a biodiversidade e a produção orgânica e agroecológica dos alimentos, bem como fomentar o cooperativismo e associativismo, recursos esses que são compostos pelo orçamento do ministério da cidadania.

O município de Santa Cruz, Rio Grande do Norte, localiza-se em uma região de semiárido, ou seja, com precipitação média abaixo de 800mm por ano, local onde a agricultura e a pecuária de subsistência ainda predominam no meio rural. Devido a esse fator geográfico, os agricultores encontram um grande problema ao produzir alimentos haja vista o acesso restrito a água de produção, porém, mesmo com essa dificuldade, a responsabilidade de produção de 70% dos alimentos que chega à mesa do brasileiro, é proveniente da agricultura familiar, segundo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE.

### 3. METODOLOGIA

Este trabalho se deu a partir de pesquisas bibliográficas, sendo desenvolvido por meio de análises em livros, artigos científicos, arquivos e relatórios do Sistema de Informação e Gerenciamento do Campo – CERES, que de acordo com Amaral (2007), a pesquisa bibliográfica dará embasamento teórico para a construção do trabalho científico. Desse modo, a pesquisa assume o caráter de pesquisa descritiva que Gil (2008) categoricamente afirma ser primordial para a descrição das características de determinado fato ou população, ou então para o encabeçamento de relações entre variáveis.

O trabalho é de natureza quantitativa a partir do levantamento dos dados por meio de um questionário. Para Kauark, Manhães e Medeiros (1996, p. 26 -27), “a pesquisa quantitativa é o que pode ser quantificável, o que significa traduzir em números, opiniões e informações para classificá-las e analisá-las”.

Assim, buscou-se observar, analisar e interpretar, a percepção dos agricultores com relação a sua participação no programa, tentando descobrir a regularidade com que as suas considerações se estabelecem. Para isso, foram realizadas entrevistas com a aplicação dos questionários para a coleta de informações.

O programa contou com um total inicial de 16 (dezesesseis) cadastrados, mas devido a fatores climáticos e a situação da pandemia, esse público foi reduzido para apenas 07 (sete) agricultores, representado 100% dos fornecedores devidamente habilitados, dos quais foram entrevistados com intuito da realização desta pesquisa.

O questionário elaborado para a análise foi composto por 10 (dez) questões: 1) Participa do PAA Compra direta há quanto tempo?; 2) A participação no PAA permitiu acesso a outros mercados?; 3) A participação neste mercado influenciou na geração de renda?; 4) Houve influência na ocupação de mão de obra da família; 5) Com relação a divisão de trabalho na unidade familiar, teve participação da mulher?; 6) Com relação a divisão de trabalho na unidade familiar, teve participação de jovens?; 7) Com a participação no PAA houve diversificação da produção?; 8) Na sua opinião o valor destinado a família é suficiente? 9) Qual sistema de produção utilizado para atender o PAA?; 10) Acha adequada a periodicidade do programa?. As questões foram dicotômicas, cujas respostas consistia em responder sim e não para as perguntas formuladas. As respostas foram dispostas em números de respondentes. Também por meio de gráfico.

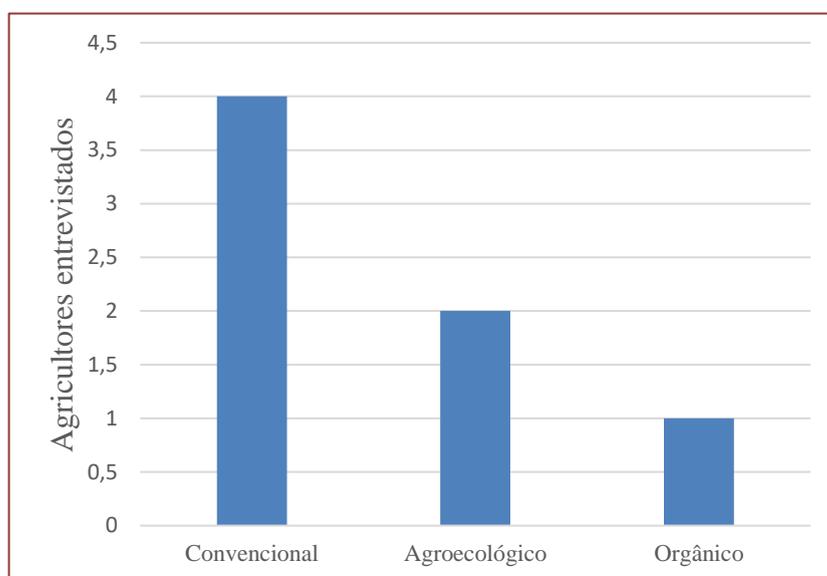
#### 4. RESULTADO E DISCUSSÕES

A pesquisa se deu a partir do levantamento de dados nas documentações da instituição executora do PAA, modalidade Compra Direta, município de Santa Cruz, que é o Instituto de Assistência Técnica e Extensão Rural – EMATER – RN. De acordo com estes arquivos, o programa inicialmente foi organizado para o atendimento de 16 (dezesesseis) agricultores familiares, atendendo os critérios do programa, que são os seguintes: agricultor familiar que se enquadre no Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar – PRONAF; que seja detentor da Declaração de Aptidão ao PRONAF – DAP; além de possuir uma produção mínima para a comercialização, tal como possuir Número de Identificação Social – NIS.

O recurso destinado ao município estipulado foi de R\$ 67.150,00 (sessenta e sete mil cento e cinquenta reais), sendo este definido por uma série de critérios estabelecidos pela coordenação estadual e gestão regional da EMATER - RN. De acordo com informações coletadas na instituição, devido a pandemia do COVID-19, houve um atraso no programa por necessidade de adequação, levando em consideração também um novo aspecto que seriam as medidas de controle ao COVID-19. Assim, para dar início ao programa, foi realizado uma atualização da situação produtiva dos agricultores, devido a própria situação da pandemia e o aumento descontrolado de determinados insumos.

Uma vez realizada a pesquisa, com os 07 (sete) produtores entrevistados, beneficiários do programa no ano de 2021, constatamos as seguintes informações: todos estão inseridos no programa há mais de 03 (três) anos, os quais demonstraram conhecimento e vivência quanto ao programa. Em relação a abertura de acesso a outros mercados mediante a participação no PAA, do público questionado, 01 (um) respondeu que não ocorreu influência considerada e 06 (seis) responderam que sim, houve abertura para participação em outros mercados, dos quais foram citados: Programa Nacional de Alimentação Escolar – PNAE e a PAA - Compra Direta executado pela Companhia Nacional de Abastecimento e Feiras livres ou de agricultura. Com relação a questão da influência do programa na geração de renda da família, 06 (seis) responderam que houve melhoria na renda familiar a partir da participação no programa. Na questão da utilização de mão de obra familiar no sistema de produção e comercialização, 05 (cinco) responderam que sim, houve uma maior integração da família, proveniente da dedicação para atender o programa, e 02 (dois) responderam que não.

Em sequência, relacionado a influência da participação da mulher no programa, 03 (três) confirmaram que sim, a mulher tem destaque na execução do programa, porém 04 (quatro) entendem que não tem essa influência. Nesta mesma perspectiva, com relação aos jovens, apenas 02 (dois) afirmaram que sim, e os demais não. Referente a ampliação e diversificação da produção, 02 (dois) responderam que sim, houve aumento na diversidade da produção, e os demais responderam que não. No que diz respeito ao sistema de produção, 04 (quatro) alegaram que praticam o modo convencional, 02 (dois) em preceitos agroecológicos e 01 (um) em produção orgânica, conforme gráfico 01:

**Gráfico 01: Sistema de Produção**

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Já em relação ao valor destinado a cada família, foi unânime a opinião que esse recurso é insuficiente para atender as demandas das famílias. Ademias, referente a periodicidade do programa, todos alegam descontinuidade e longo período de ócio entre as execuções.

Por fim, a realidade retratada por esse estudo nos traz uma reflexão sobre a importância de reforçar as políticas de incentivo a comercialização com o intuito de estimular a produção de alimentos diversificados e de qualidade, assim garantindo a autonomia econômica as famílias beneficiárias, bem como a segurança e soberania alimentar para os grupos atendidos.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A política pública do PAA, modalidade Compra Direta, apresenta-se como meio de inclusão que fomenta o acesso ao mercado, bem como a participação de jovens e mulheres no processo de produção e comercialização de seus produtos, reforçando a importância do programa para o fortalecimento da agricultura familiar, que garante a segurança alimentar e nutricional para os beneficiários que recebem esses alimentos, sendo em grande parte grupos de vulnerabilidade social e de instituições públicas como hospitais, lares e abrigos.

Portanto, o vigente programa oportuniza o atendimento em dois aspectos, que são: incentivo à agricultores familiares a produzir e comercializar seus produtos a um preço justo, e fornecer um complemento de alimentação diversificada e de qualidade via doação para instituições que basicamente são compostas por pessoas que estão em alguma situação de vulnerabilidade.

Neste sentido, por intermédio da pesquisa realizada, foi possível avaliarmos o programa PAA, modalidade Compra Direta, mediante doação simultânea, a partir da percepção dos agricultores familiares fornecedores do município de Santa Cruz – RN, tendo como referência a execução no ano de 2021, uma vez que foi possível perceber que essa política

pública é de extrema importância para o desenvolvimento e crescimento econômico das famílias beneficiárias, visto que através do incentivo do programa é possível proporcionar a inclusão desse público no mercado, com intuito de geração de renda e agregação de valor a seus produtos. Desta forma, o programa caracteriza-se como uma das ações estratégicas para o fortalecimento da agricultura familiar, em especial, as do semiárido.

Para o município estudado a percepção das pessoas foram que apesar do programa proporcionar uma melhoria na renda familiar, além de integrar a família no processo de produção e acesso direto ao mercado, ficou evidente que o valor destinado para o beneficiário é insuficiente, assim como a descontinuidade de execução do programa. Em vista dessas problemáticas, precisa-se de aprimoramento para que atenda de fato as necessidades das famílias.

## REFERÊNCIAS

- [1] AMARAL, João J. F. Como Fazer Uma Pesquisa Bibliográfica. 2007. Disponível em: <<http://200.17.137.109:8081/xiscanoe/courses-1/mentoring/tutoring/Como%20fazer%20pesquisa%20bibliografica.pdf>>. Acesso em: 25 de março de 2022.
- [2] ARANHA, A. V. (org.). Fome Zero: Uma História Brasileira. Vol. II. Brasília, DF: MDS, 2010. Disponível em: <<https://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/Fome%20Zero%20Vol2.pdf>>. Acesso em: 25 de março de 2022.
- [3] BRASIL. Decreto Nº 7.775, de 04 de julho de 2012. Disponível em: <<decreto-7775-4-julho-2012-613520-normaatuizada-pe.pdf> (camara.leg.br)>. Acesso em: 25 de março de 2022.
- [4] BRASIL. Lei 10.696, de 02 de julho de 2003. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/2003/L10.696.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/2003/L10.696.htm)>. Acesso em: 25 de março de 2022.
- [5] BRASIL. Lei 12.512, de 14 de outubro 2010. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12512.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12512.htm)>. Acesso em: 25 de março de 2022.
- [6] GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- [7] KAUARK, Fabiana da Silva; MANHÃES, Fernanda Castro e MEDEIROS, Carlos Henrique. Metodologia da pesquisa: um guia prático. Itabuna: Via Litterarum, 2010. Disponível em: <[http://pgcl.uenf.br/arquivos/livrodemetodologiadapesquisa2010\\_011120181549.pdf](http://pgcl.uenf.br/arquivos/livrodemetodologiadapesquisa2010_011120181549.pdf)>. Acesso em: 26 de março de 2022.

# Capítulo 12

## *O sistema de controle interno como instrumento de gestão pública*

*Moisés Cristóvão Lima Rodrigues*

**Resumo:** Este artigo trata do controle interno como um importante instrumento de gestão pública que pode proporcionar à Administração Pública relevantes informações para uma gestão transparente, eficiente e eficaz dos negócios públicos. Para a realização desse estudo, adotou-se como objetivo precípua demonstrar que o controle interno, ou sistema de controle interno, é um importante instrumento para a Administração, com vistas à realização de uma gestão pública transparente, eficiente e eficaz. Para tanto, fundamentou-se este estudo em uma pesquisa exploratória e descritiva com coleta de dados por meio de pesquisa bibliográfica e documental. As referidas pesquisas visam munir o pesquisador com informações pertinentes ao objeto de seu estudo. O delineamento dessas pesquisas obedeceu aos seguintes passos: levantamento, seleção e leitura das diversas fontes, bem como o registro e a análise dos dados coletados. Resultados: constatou-se que o controle interno no âmbito das organizações públicas é um importante instrumento de gestão. Concluiu-se, com base na leitura das fontes, e na legislação pertinente, que o controle interno é imprescindível para a organização pública na geração de informações confiáveis e serve de base de apoio para as auditorias, tomadas de decisão; e como um instrumento eficiente de gestão.

**Palavras-chave:** Administração Pública. Controle interno. Instrumento de gestão.

## 1. INTRODUÇÃO

Na atualidade, a sociedade de um modo geral está mais exigente e tem cobrado do poder público maior transparência nos seus atos, principalmente na aplicação dos recursos públicos. Os governos Federal, estaduais, municipais e do Distrito Federal por seu turno têm procurado implantar e aperfeiçoar um sistema de controle interno na tentativa de eliminar as distorções que possam surgir no ambiente das suas instituições.

Nesse contexto, o controle interno se apresenta como um instrumento de suma importância para a Administração Pública, principalmente no tocante a transparência, detecção de fraudes e erros; sendo, inclusive, fundamental para garantia da autenticidade e da integridade dos registros e demonstrações contábeis no âmbito da empresa pública.

A implementação desse instrumento torna-se necessária para a segurança da organização e também para respaldar o administrador ou gestor na tomada de decisões. Ademais, o controle interno auxilia no planejamento e no estabelecimento de objetivos e metas a serem alcançados, tornando a administração mais eficiente e transparente, principalmente em se tratando do gerenciamento dos recursos públicos.

A justificativa para esse estudo é devida a relevância do controle interno como instrumento fundamental para uma gestão eficiente e eficaz no âmbito da instituição pública, especialmente no trato da coisa pública, permitindo, desse modo, maior controle e transparência nos atos administrativos. O controle interno executado de forma correta contribui para evitar fraude, erro, ineficiência, má gestão e outros, sendo essencial também para garantir a proteção dos ativos, a fidelidade e integridade dos registros e demonstrações contábeis.

A contribuição desse estudo para a academia, além de fornecer informações importantes, é suscitar novas pesquisas, debates e discussões sobre o tema. Para a Administração Pública é proporcionar informações valiosas sobre relevância e necessidade de um controle interno eficaz, com vistas a assegurar maior transparência e credibilidade administrativa, particularmente no gerenciamento dos recursos públicos e na tomada de decisões. Para a sociedade em geral é disponibilizar informações sobre a necessidade de se exigir, da parte do governo, controle dos gastos públicos por meio de um controle interno competente.

Para a construção desse conhecimento, adotou-se como objetivo precípua demonstrar que o controle interno, ou sistema de controle interno, é um importante instrumento para a Administração, com vistas à realização de uma gestão pública transparente, eficiente e eficaz. Para tanto, fundamentou-se este estudo em uma pesquisa exploratória e descritiva com coleta de dado por meio de pesquisa bibliográfica e documental. As referidas pesquisas visam munir o pesquisador com informações pertinentes ao objeto de seu estudo. O delineamento dessas pesquisas obedeceu aos seguintes passos: levantamento, seleção e leitura das diversas fontes, bem como o registro e a análise dos dados coletados.

A pesquisa exploratória procura realizar descrições precisas sobre os vários aspectos de um determinado fenômeno, e a descritiva registra e correlaciona os fatos e fenômenos observados. Já as pesquisas bibliográfica e documental são fontes inesgotáveis de conhecimentos e informações (FACHIN, 2006). As referidas pesquisas forneceram os subsídios teóricos para análises e conclusões sobre a importância de um controle interno para a Administração Pública.

Neste estudo, faz-se, inicialmente, uma preleção sobre o controle interno e sua importância nas organizações; no item seguinte, apresentam-se vários conceitos de

controle interno; na sequência, trata-se dos aspectos legais do controle interno; nos itens sequenciais, apresenta-se sistema de controle interno; a estrutura do sistema de controle interno público no Brasil; o controle interno na gestão pública; o controle interno como instrumento na tomada de decisão na esfera pública.

## 2. CONTROLE INTERNO: CONSIDERAÇÕES GERAIS

O controle interno é um dos mais importantes instrumentos de controle no ambiente das organizações. E está presente em todas as empresas independente de seu ramo de negócio. Sendo assim, defende Rolim (2010) que todas as empresas independentemente de seu porte deveriam possuir controle interno, com vistas a aumentar a eficiência das operações e das informações. Para ele, o controle interno de uma organização é formado por controles contábeis e administrativos, cuja função é proteger os ativos e salvaguardar o patrimônio, prevenindo fraudes, erros e procedimentos ilegais ou fraudulentos. Faz saber que alguns procedimentos ilegais ou fraudulentos podem ser detectados pelos próprios colaboradores da empresa. Contudo, outros exigem uma auditoria interna ou externa para detectá-los.

De acordo com Rolim (2010, p. 10), “um sistema de contabilidade, que não esteja apoiado por adequado controle interno, poderá fornecer informações distorcidas e levar ao gestor a tomar decisões erradas para as empresas”. Com efeito, o controle interno é responsável pelas informações e dados contábeis; assim, se não for feito corretamente o gestor poderá cometer equívocos, quando da tomada de decisão.

Segundo Castro (2009), o controle interno é importante não só para os auditores, mas também para os gestores. Por isso, o principal papel de uma auditoria interna é assegurar, para os administradores e dirigentes, que os controles internos estão funcionando de forma adequada. Fica claro que o risco e a incerteza tornam-se menor ou são eliminados com o funcionamento correto dos controles internos. Ele garante que não é possível dissociar o controle interno da ação de administrar ou gerenciar uma instituição ou uma empresa.

De fato, o controle interno se tornou uma das mais importantes ferramentas de controle no âmbito das organizações, seja na esfera privada, seja na esfera pública. Administradores e gestores são concordes em reconhecer que o controle interno é um elemento auxiliar e indispensável para a tomada de decisão, visto que espelha com fidedignidade os registros e demonstrações contábeis da organização (CRUVINEL, 2010).

Sendo assim, Rosa (2007) garante que o controle interno é um instrumento essencial para a gestão e desenvolvimento de qualquer tipo de organização, devendo ser utilizado pela administração com a finalidade de proteger os ativos contra erros não intencionais ou irregularidades propositais. É um recurso de caráter preventivo e encontra-se em todos os níveis da empresa: operacional, administrativo, comercial, entre outros. Sua aplicação é fundamental quando o objetivo é a qualidade e a confiabilidade das informações, garantindo, ainda, que as operações respeitem às políticas administrativas da empresa em questão ou da instituição pública.

Para Cruvinel (2010) é indispensável que toda organização tenha o compromisso de implantar um eficiente sistema de controle interno, que favoreça o alcance dos objetivos traçados no planejamento empresarial, visto que por meio deste sistema é possível resguardar a empresa dos perigos que a ameaçam, assim, o controle interno pode proporcionar operações e na obediência das normas ditadas pela alta administração com

o fito de proteger seu patrimônio. Nesse sentido, a confiabilidade das informações obtidas através dos registros contábeis, a aficiência na gestão administrativa e adesão das políticas existentes da organização, são outros fatores importantes para a implantação do controle interno.

Afirmam Queiroz e Queiroz (2007 apud SILVA; PROENÇA, 2011) que o controle interno é um conjunto de políticas e procedimentos que são desenvolvidos e operacionalizados para assegurar a certeza a cerca da confiabilidade, que pode ser depositada nas demonstrações financeiras e contábeis, garantindo que foram elaboradas de acordo com os princípios da contabilidade. Garantem que o sistema de controle evidencia um conjunto de atividades que englobam recursos da entidade, assegurando o equilíbrio das contas, alertando sobre o surgimento de irregularidades, possibilitando a correção em tempo hábil de forma a permitir uma competente gestão.

Para Salles (2005), na esfera pública a aplicação de controles internos é fundamental para evitar abuso de poder, erro, fraude e, particularmente, a ineficiência da administração pública, sendo fundamental também no resguardo dos seus ativos, na fidelidade e integridade dos seus registros, demonstrações, informações e relatórios contábeis, favorecendo, desse modo, o conhecimento da realidade da administração no tocante aos compromissos com a gestão.

## **2.1. CONCEITOS DE CONTROLE INTERNO**

Inúmeros são os conceitos adotados para o controle interno. Contudo, todos apontam para um conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas que tem como objetivos proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa ou instituição (SILVA; PROENÇA, 2011).

Para José Filho (2008), controle interno consiste em um conjunto de normas, rotinas e procedimentos, adotados pelas unidades administrativas, como Manual de rotinas, segregação de funções, determinação de atribuições e responsabilidades, rodízio de funcionários, limitação de acesso aos ativos, limitação de acesso aos sistemas de computador e treinamento de pessoal, com a finalidade evitar o erro, a fraude e a ineficiência.

De acordo com o Manual-CGE (2005), o controle interno é o conjunto de órgãos integrados, sob a forma de sistema, com o objetivo de exercer a fiscalização dos atos da administração direta e indireta, na comprovação da legalidade, na avaliação dos resultados da gestão dos recursos públicos, e adotando, quando necessário, as providências cabíveis para correção e responsabilização dos infratores.

Segundo Silva (2006), o “controle representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução dos negócios da empresa”. Com efeito, o controle interno pode ser definido como ferramenta necessária para assegurar a fidedignidade dos registros contábeis de uma entidade.

De acordo com Rosa (2007), os controles internos são processos operados pelos diversos níveis da organização, objetivando a consecução dos objetivos e metas da empresa, tendo como foco principal assegurar a confiabilidade das informações físicas e financeiras; a aplicação correta dos regulamentos internos da organização e garantia da eficácia e eficiência das operações.

Para Gomes (2008), o controle interno é o processo executado pela administração ou gestão e todo o pessoal com a finalidade de dar segurança à organização de forma a atingir os seus objetivos em três áreas fundamentais: eficácia e eficiência das operações; confiabilidade do relato financeiro; conformidade com leis e regulamentos.

## 2.2. CONTROLE INTERNO: ASPECTOS LEGAIS

O controle interno é parte integrante das atividades normais da Administração Pública, estando subordinado ao titular do órgão ou da entidade, tendo como função o acompanhamento da execução dos atos administrativos indicando, em caráter opinativo, preventivo ou corretivo, as ações a serem desempenhadas com a finalidade de atender o controle da execução orçamentária, financeira, contábil e patrimonial, assim como os controles administrativos de um modo geral (NEVES, 2008).

Cumprir informar que com o advento da Constituição Federal de 1988 a discussão sobre o controle interno governamental teve maior destaque, especialmente pela sua previsão constitucional contida nos artigos 70 e 74, a saber:

**Art. 70.** A fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas, será exercida pelo Congresso Nacional, mediante controle externo, e pelo sistema de controle interno de cada Poder.

**Art. 74** Os Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário manterão, de forma integrada, sistema de controle interno com a finalidade de:

I – avaliar o cumprimento das metas previstas no plano plurianual, a execução dos programas de governo e dos orçamentos da União;

II – comprovar a legalidade e avaliar os resultados, quanto à eficácia e eficiência, da gestão orçamentária, financeira e patrimonial nos órgãos e entidades da administração federal, bem como da aplicação de recursos públicos por entidades de direito privado;

III – exercer o controle das operações de crédito, avais e garantias, bem como dos direitos e haveres da União;

IV – apoiar o controle externo no exercício de sua missão institucional.

**§ 1º** Os responsáveis pelo controle interno, ao tomarem conhecimento de qualquer irregularidade ou ilegalidade, dela darão ciência ao Tribunal de Contas da União, sob pena de responsabilidade solidária (CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988).

De acordo com o texto constitucional, resta claro a importância do controle interno no contexto da Administração Pública. Segundo Mileski (apud MARQUES, 2010, p. 3), na Administração Pública o controle representa o corolário do Estado Democrático de

Direito, “obstando o abuso de poder por parte da autoridade administrativa, fazendo com que esta pautar a sua atuação na defesa do interesse coletivo, mediante uma fiscalização orientadora, corretiva e até punitiva”.

Em relação a sua finalidade principal Conti e Carvalho (2011) afirmam que o controle interno tem a finalidade de constatar a eficiência, efetividade, eficácia, legalidade e legitimidade das atividades administrativas e financeiras exercidas pelos diversos componentes do órgão em questão, realizando o acompanhamento das políticas traçadas pelo gestor, e dar subsídios para correções, ajustes e aperfeiçoamentos voltados a atingir as metas, além de fornecer informações úteis e necessárias para a tomada de decisões.

Vale ressaltar que A Lei n.º 4.320 de 17/03/1964 ao estatuir normas gerais de Direito Financeiro para a elaboração e o controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal, institucionalizou o Controle Interno como um novo e ingente tipo de controle da Administração Pública.

### **2.3. SISTEMA DE CONTROLE INTERNO**

Segundo Espírito Santo (2011), sistema representa um conjunto de partes e ações coordenadas que visam a um mesmo fim. Para Ele, sistema de controle interno pode ser compreendido como um rol das atividades de controle realizadas diariamente em toda a entidade, com vistas a garantir a salvaguarda dos ativos, a máxima eficiência operacional e o cumprimento das normas legais e regulamentares.

Pelo exposto, resta claro que o controle interno, na Administração Pública, deve ser realizado nos vários segmentos do serviço público, e deve envolver desde o menor nível de chefia até o gestor principal, uma vez que as atividades da administração pública têm de ser criteriosamente controladas (ESPÍRITO SANTO, 2011).

É oportuno destacar a afirmação de Machado Junior e Reis (1998 apud JOSÉ FILHO, 2008) ao assinalar que o sistema de controle interno atua de forma integrada, embora cada Poder tenha seu próprio Controle interno. Contudo, esse sistema deverá ser coordenado pelo Executivo, uma vez que lhe competirá, ao final do exercício, realizar a prestação de contas conjunta, mesmo que os demais Poderes façam suas respectivas contas.

Para Guerra (2005 apud LIMA, 2012), o sistema de controle interno deve ser realizado dentro da própria estrutura do órgão controlado, através de procedimentos e atividades intersetoriais de uma forma coordenada, visando promover a eficiência do sistema e a correta gestão da coisa pública. Sendo assim, o sistema de controle interno deve ser composto por vários subsistemas (unidades descentralizadas de controle) que devem atuar de forma harmoniosa, multidisciplinar, integrada e norteada por uma norma comum que lhes confira segurança jurídica.

Nesse contexto, o sistema de controle deve ser visto pelo prisma da objetividade, ou seja, através de uma visão estrutural pura de controle, consideradas sua organização administrativa no âmbito do ente controlado; e pelo prisma da subjetividade, levando em consideração as pessoas responsáveis pelo controle e suas características principais (LIMA, 2012).

Defende Espírito Santos (2011) que os servidores com função de chefia devem controlar a execução dos programas pertinentes a sua área de responsabilidade, além de zelar pela observância das normas legais e regulamentares que norteiam as respectivas atividades. Para impor essa responsabilidade é imprescindível que a estrutura, a distribuição das

competências e as atribuições de cada unidade estejam claramente definidas e aprovadas. Enfatiza Espírito Santos (2011) que as atividades devem ocorrer de forma coordenada, orientada e supervisionada, isso faz supor a existência de um núcleo ou órgão central do sistema. Para ele, esses são os aspectos técnicos e a base legal para que os Estados e os Municípios executem seus sistemas de controle interno, ficando evidente que essa atividade é para ser exercida sob a coordenação de uma unidade central de tal sistema.

De acordo com Neves (2008), sistema de controle interno veio consolidar as atividades de controle já existentes no âmbito das organizações públicas, revelando-se um vigoroso instrumento de gestão. Faz observar que o controle interno é um instrumento indispensável para uma gestão competente, sendo sua aplicabilidade de caráter preventivo.

#### **2.4. ESTRUTURA DO SISTEMA DE CONTROLE INTERNO PÚBLICO NO BRASIL**

Segundo Lima (2012), o Poder Executivo assumiu o controle interno administrativo, a partir da década de 60, após a Constituição da República de 1946 atribuindo ao Tribunal de Contas da União (TCU) o controle sobre os atos de gestão do Poder Executivo, fazendo cessar uma superestrutura ligada ao Tribunal de Contas. Com a promulgação da Lei n.º 4.320/64, fica definida o desmembramento entre controle interno, exercido pelo Governo, e controle externo, de responsabilidade do Congresso Nacional e do TCU.

A Lei n.º 4.320/64 estabeleceu o controle interno como um instrumento de controle da Administração Pública, definindo as responsabilidades de Controle Interno para o Poder Executivo e de Controle Externo para o Tribunal de Contas da União. Não clarificando se o Controle Interno mantido pelo Executivo seria extensivo ao Poder Legislativo e a Judiciário. A Constituição de 1967 presumia que a reforma do Estado e que a fiscalização financeira e orçamentária da União deveria ser exercida pelo Congresso Nacional, atreves de controle externo, e atreves de sistemas de controle interno, estabelecidos por lei (LIMA, 2012).

Faz observar Lima (2012) que a reforma administrativa promovida pelo Decreto-Lei n.º 200/67 fez introduzir mudanças. No contexto do controle interno, trocou a Contadoria Geral da República em favor da Inspeção Geral de finanças de cada Ministério. O advento da Constituição de 1988 mudou o ponto central do controle interno com a antecipação da criação do Sistema de Controle Interno com o objetivo específico e o fato de ser reais o sistemas de controle interno em todas as esferas de governo numa perspectiva de desenvolvimento das atividades de forma integrada.

Faz saber Lima (2012) que a Lei n.º 10.180/2001 estabeleceu que Sistema Federal de Controle Interno seria da competência de órgão central do SFI, que teve a seguinte estruturação: “Conselho Consultivo do Sistema de Controle Interno; Secretaria Federal de Controle; Secretaria do Tesouro Nacional e Órgãos setoriais de controle interno (CISETS) dos Ministérios Militares, da Presidência da República e do Ministério das Relações Exteriores” (p. 50). Faz observar Canha (2004) que segundo a IN/SFC 01/2001, integram o Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal:

- a) a Secretaria Federal de Controle Interno - SFC, órgão central, incumbida da orientação normativa e da supervisão técnica dos órgãos e das unidades que compõem o Sistema, sem prejuízo da subordinação ao órgão em cuja estrutura administrativa estiverem

integrados. A área de atuação da Secretaria Federal de Controle, além das funções de órgão central, abrange todos as unidades e as entidades do Poder Executivo Federal, excetuados aqueles jurisdicionados pelos órgãos setoriais;

b) os órgãos setoriais: as Secretarias de Controle Interno do Ministério da Defesa, do Ministério das Relações Exteriores, da Casa Civil e da Advocacia – Geral da União;

c) as unidades setoriais: as Unidades de Controle Interno dos comandos militares como setoriais da Secretaria de Controle Interno do Ministério da Defesa;

d) as unidades regionais do órgão central: as Gerências Regionais de Controle Interno – GRCI, nos Estados (p. 22).

Cumprir ressaltar que a Secretaria Federal de Controle Interno – SFC tem a responsabilidade de normalizar, sistematizar e padronizar os procedimentos operacionais dos órgãos e das unidades do Sistema de Controle Interno do Poder, dentre outras atribuições (CANHA, 2004).

## **2.5. O CONTROLE INTERNO NA GESTÃO PÚBLICA**

O controle interno é de extrema importância nas organizações, principalmente no âmbito das empresas públicas, visto essa ferramenta evita distorções, erros, fraudes e falhas; além de ser um elemento importante para a tomada de decisão; isso faz com que o controle interno contribua para maior transparência no ato da administração pública.

Segundo Cochrane, Moreira e Pinho (2003), a implantação de um sistema de controle interno nas empresas públicas contribui para maior responsabilidade no trato da coisa pública, visto que estabelece regras, diretrizes e mecanismos para o cumprimento de objetivos e metas das mesmas, além de contribui para uma gestão fiscal responsável.

De acordo com Cochrane, Moreira e Pinho (2003), nos termos do Art. 75, da Lei nº. 4.320/64, o objetivo do controle da execução orçamentária engloba a legalidade dos atos de que resultem a arrecadação da receita ou a realização da despesa; o surgimento ou a extinção de direitos e obrigações; a fidelidade funcional dos agentes da administração responsáveis por bens e valores públicos; o cumprimento do programa de trabalho, expresso em termos monetários e em termos de realização de obras e prestação de serviços.

Informam Cochrane, Moreira e Pinho (2003) que na seara governamental, podem ser utilizados dois tipos de controles quais sejam: controles externo e interno. O interno quando exercido dentro da própria administração, ou seja, por agentes do mesmo poder; e o externo exercido por órgãos independentes desse poder. Definem os Arts. 75 a 82, da Lei 4.320/64 que o controle da execução orçamentária e financeira deverá ser realizado pelo controle interno e externo que compreenderá a legalidade, fidelidade funcional e o cumprimento de metas.

Informam Cochrane, Moreira e Pinho (2003) que o fundamento do controle interno tem previsão no artigo 76, na Lei 4.320/64 e na Constituição Federal, Art. 74 e seus incisos e parágrafos, ficando estabelecido que o sistema atue de forma integrada. Informam ainda

que cada entidade das três esferas governamental pode organizar e manter seu próprio controle interno. Mas, esse sistema deverá ser coordenado pelo Poder Executivo que terá a responsabilidade, ao final do exercício, realizar a prestação de contas.

Segundo Cochrane, Moreira e Pinho (2003), esse sistema tem por objetivos: avaliar o cumprimento das metas previstas no plano plurianual; a execução dos programas de governo e dos orçamentos da União; comprovar a legalidade e avaliar os resultados no tocante à eficácia e eficiência de gestão orçamentária, financeira e patrimonial nos órgãos e entidades da administração pública, de acordo com a esfera governamental, assim como da aplicação de recursos públicos por entidades de direito privado; exercer o controle das operações de crédito, avais e garantias e demais direitos e haveres da entidade governamental; além de apoiar o controle externo no exercício de sua missão institucional.

## **2.6. CONTROLE INTERNO COMO INSTRUMENTO NA TOMADA DE DECISÃO NA ESFERA PÚBLICA**

O controle interno é essencial para a produção e gerenciamento das informações e registros contábeis, particularmente no apoio à gestão para a tomada de decisão. Na esfera pública, principalmente, o gestor deverá embasar suas decisões em informações e dados confiáveis para evitar erros, falhas e desvios no trato da coisa pública. De acordo com Marques (2010), com as informações corretas produzidas pelo controle interno o gestor terá mais segurança nas decisões administrativas, financeiras e contábeis.

Nesse contexto, forçoso é admitir que a implantação e o gerenciamento do controle interno são de fundamental importância para a geração de informações fidedignas que vão auxiliar o gestor na tomada de decisão. Para tanto, é necessário estabelecer uma avaliação contínua do controle interno, com vistas a assegurar seu mecanismo de funcionamento e controle, assim como seu nível de segurança, confiabilidade, e capacidade de evitar e detectar erros e distorções.

É preciso também planejar auditorias periódicas, objetivando evitar e corrigir as possíveis distorções que possam ocorrer no controle interno. Nesse sentido, é importante que todos os envolvidos nesse processo tenham consciência e o comprometimento de manter o controle interno em permanente observação e avaliação.

## **3. CONCLUSÃO**

O presente estudo teve como objetivo geral demonstrar que o controle interno, ou sistema de controle interno, é um importante instrumento para a Administração, com vistas à realização de uma gestão pública transparente, eficiente e eficaz; tomou-se como base de apoio a concepção de vários autores que tratam desse assunto, bem como a legislação pertinente.

Os resultados encontrados através das pesquisas exploratória e descritiva com coleta de dado por meio das pesquisas bibliográfica indicam que o controle interno é uma importante ferramenta de gestão, podendo contribuir para a consecução dos objetivos e metas das organizações ou instituições públicas, especialmente no controle dos gastos públicos e nas tomadas de decisão, conforme preceitua a legislação pertinente e os diversos autores consultados. Dentre os quais se destacam: Castro (2009); Cochrane, Moreira e Pinho (2003); José Filho (2008).

Os resultados obtidos estão em consonância com a literatura investigada e com a concepção dos autores que foram unânimes em afirmar que o controle interno é de fundamental importância em qualquer organização, seja na seara privada, seja na esfera pública, uma vez que corrige a ineficiência; evita erros, falhas e fraude; serve de apoio para auditorias internas e externas; além de auxiliar na tomada de decisões.

Portanto, pode-se inferir após a conclusão da pesquisa que com o controle interno, o gestor pode verificar a exatidão e a fidedignidade dos dados contábeis, promovendo, desse modo, a eficiência operacional, a gestão eficiente; assim como tomar as decisões mais acertadas para a Administração Pública.

Pode-se afirmar, com base neste estudo, que o controle interno é de grande importância na Administração Pública, uma vez que seus objetivos são voltados para a eficiência da gestão governamental, especialmente no tocante ao cumprimento de metas e na execução de orçamentos; bem como para a avaliação da gestão dos administradores públicos no que diz respeito aos aspectos relativos à economia, eficiência, transparência e ética na condução dos negócios e das políticas públicas.

## REFERÊNCIAS

- [1] CANHA, Cláudio Augusto. A Estrutura do Sistema de Controle Interno do Ministério da Defesa e sua Influência na Avaliação de Gestão Efetuada pelo TCU. Instituto Serzedello Corrêa do Tribunal de Contas da União. Brasília, DF, 2004.
- [2] CASTRO, Domingos Poubel de. Auditoria e Controle Interno na Administração Pública: evolução do controle interno no Brasil: do Código de Contabilidade de 1992 até a criação da CGU em 2003: guia para atuação das auditorias e organização dos controles internos nos Estados, municípios e ONGs. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- [3] COCHRANE, Teresinha Maria Cavalcanti; MOREIRA, Stenio da Silva, PINHO, Ruth Carvalho de Santana. A Importância do Controle Interno na Administração Pública Brasileira e a Contribuição da Contabilidade como Principal Instrumento de Controle na Busca da Eficiência da Gestão Pública. IX CONVENÇÃO DE CONTABILIDADE DO RIO GRANDE DO SUL. de 13 a 15 de agosto de 2003, Gramado, RS, 2003.
- [4] CONTI, José Mauricio. CARVALHO, André Castro. O Controle Interno na Administração Pública Brasileira: qualidade do Gasto Público e Responsabilidade Fiscal. Revista DPU, n. 37, jan./fev. 2011. Seção Especial. (Teorias e Estudos Científicos).
- [5] CRUVINEL, Walquiere Martins. A Importância do Controle Interno para as Empresas Comerciais. Faculdade Araguaia Goiânia, Goiânia, GO, 2010.
- [6] ESPÍRITO SANTO [Estado]. Tribunal de Contas do Estado. Guia de Orientação para Implantação do Sistema de Controle Interno na Administração Pública. Tribunal de Contas do Estado. Vitória/ES: TCEES, 2011.
- [7] GOMES, Emília Rocha. A Importância do Controlo Interno. 2008. Disponível em: <<http://www.jmmsroc.pt/downloads/10anos/11.pdf>>. Acesso em: 13 fev. 2015. FACHIN, Odília. Fundamentos de Metodologia. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.
- [8] JOSÉ FILHO, Antônio. A Importância do Controle interno na Administração Pública. Diversa, ano I, n. 1, p. 85-99, jan./jun. 2008.
- [9] LEI nº. 4.320, de 17 de março de 1964. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para Elaboração e Controle dos Orçamentos e Balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L4320.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L4320.htm)>. Acesso em: 14 fev. 2015.
- [10] LIMA, Liliane Chaves Murta de. Controle Interno na Administração Pública: o controle interno na administração pública como um instrumento de accountability. Instituto Serzedello Corrêa do Tribunal de Contas da União. Brasília, 2012.

- [11] MANUAL-CGE. Sistema de Controle Interno. Controladoria-Geral do Estado – CGE. Brasília 2005. Disponível em: <<http://www.tce.to.gov.br/sitephp/aplic/controlerInterno/docs/Manual-CGE.pdf>>. Acesso em: 15 fev. 2015.
- [12] MARQUES, Wagner Luiz. Auditoria. Curitiba, PR: CIANORTE, 2010.
- [13] NEVES, Antônio Gomes das. Curso básico de perícia contábil. São Paulo: Atlas, 2008.
- [14] ROLIM, Julio Wagner Nascimento. O Controle Interno nas Pequenas e Médias Empresas. Faculdade Lourenço Filho. Fortaleza, CE, 2010. Disponível em: <<http://www.flf.edu.br/revista-flf/monografias-contabeis/monografia-julio-wagner-nascimento.pdf>>. Acesso em: 13 fev. 2015.
- [15] ROSA, Rafael Santos da. A Importância do Controle Interno na Gestão de uma Pequena Empresa Fornecedora de Produtos e Serviços para Laboratórios. (Monografia). Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, SC, 2007.
- [16] SALLES, Robertha Frederico. O Controle Interno e a Auditoria Governamental Como Instrumentos de Eficiência da Gestão Pública. (Monografia). Faculdade Educacional Machado Sobrinho. Juiz de fora/MG, 2005.
- [17] SILVA, Deylla Martins da. O Controle Interno como Ferramenta Auditorial. Universidade Candido Mendes, abr. 2006.
- [18] SILVA, Jaqueline Maria da; PROENÇA, João Santana de. A Importância do Controle Interno nas Empresas de Pequeno Porte - estudo de caso: MR3 Mineração Ltda EPP. 2011. Disponível em: <<http://www.univag.edu.br/2011>>. Acesso em: 3 ago. 2014.

Autores

**ELIZÂNGELA DE JESUS OLIVEIRA (ORGANIZADORA)**

Professora Doutora da Universidade Federal do Amazonas. Doutorado em Administração pela UNIMEP - UNIVERSIDADE METODISTA DE PIRACICABA e Mestre em Administração pela FPL - FUNDAÇÃO PEDRO LEOPOLDO DE MINAS GERAIS. Possui graduação em Administração pela UNIMONTES- Universidade Estadual de Montes Claros (2008). Especialista em Design Instrucional para Educação a Distância pela UNIFEI- Universidade Federal de Itajubá. Possui experiência como docente na Graduação Presencial dos cursos de Administração, Engenharias, e Cursos Superiores em Tecnologia de Logística, Comércio Exterior e Gestão Portuária e Gestão de Recursos Humanos. Estuda o tema felicidade no trabalho nas organizações e desenvolve consultoria na área de gestão de pessoas.

**RUTE HOLANDA LOPES (ORGANIZADORA)**

Pesquisadora e Professora Adjunto da Universidade Federal do Amazonas - UFAM/ ICET (Economia Rural, Introdução à Economia e Gestão Ambiental). Coordenadora do Núcleo de Economia, Tecnologia, Gestão e Inovação; Coordenadora Administrativa da Incubadora do ICET - ICETech, Vice coordenadora do Curso de Engenharia de Produção, Coordenadora do COMEXI - Comitê de Extensão do ICET. Doutora em Ciências do Ambiente e Sustentabilidade da Amazônia pela UFAM (2015). Mestra em Desenvolvimento Regional pela UFAM (2008). Graduada em Ciências Econômicas pelo CIESA (2001), MBA em Empresas e Negócios pelo CIESA (2003). Pesquisas na área de: Economia Rural, Economia Regional, Engenharia de Produção, Produção Agrícola, Cadeias Produtivas Locais e Agricultura Familiar, Gestão Ambiental, Sustentabilidade. Possui experiência como consultora econômica e ambiental com trabalhos técnicos em Diagnósticos, Prognósticos, Caracterizações e Análises de Contexto dos municípios da Região Metropolitana de Manaus

**MARIA ELIANE BARBOSA LACERDA (ORGANIZADORA)**

Administradora com especialização em docência do ensino superior. Foi Instrutora de cursos no CETAM e Senac. Administradora no ICET UFAM.

**LEIA MARIA ERLICH RUWER (ORGANIZADORA)**

Doutora em Serviço social pela UNESP/SP (2011), possui mestrado em Engenharia de Produção pela UFSC/SC (2004). É especialista em Administração pela UNIOESTE/PR (2000). Graduada em Administração pela UNIOESTE/PR (1994). Atua na Docência no Ensino Superior na Área de Gestão Estratégica de Pessoas e Marketing (graduação, pós-graduação, MBAs e educação corporativa). Possui ampla bagagem generalista de estudos em empresas de pequeno, médio e grande porte nacionais e multinacionais. Experiência profissional de 21 anos no mercado financeiro, e atua com Consultoria Organizacional e Desenvolvimento de Conteúdo; é avaliadora de cursos do INEP/MEC; é Membro de comissão científica de revistas e eventos diversos.

**PRISCILA REZENDE DA COSTA (ORGANIZADORA)**

Doutora em Administração pela Universidade de São Paulo, FEA USP, 2012. Mestre em Administração pela Universidade de São Paulo, FEA RP USP, 2007. Graduada em Administração pela Universidade Federal de Lavras, UFLA, 2005. Atualmente é diretora do Programa de Pósgraduação em Administração da Universidade Nove de Julho, PPGA UNINOVE. É bolsista produtividade em pesquisa, CNPq - PQ 2, e professora dos cursos de Mestrado e Doutorado em Administração, Linha de Inovação, Empreendedorismo e Negócios Sustentáveis (IEN). Também na UNINOVE é professora do curso de Graduação em Administração, preside o Comitê Local de Acompanhamento e Avaliação (CLAA) do Programa de Educação Tutorial (PET) e atua na coordenação técnica e acadêmica do Programa Escola da Ciência e do Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade (SINGEP). Foi Coordenadora do Curso de Graduação em Administração da UNINOVE, 2010-2014. É editora chefe do International Journal of Innovation (IJI) e editora associada do Innovation & Management Review (IMR). É líder de Grupo de Pesquisa do CNPq, intitulado Estratégia de Inovação, e no âmbito do grupo coordenou projetos

AUTORES de pesquisa financiados pelo CNPq (Projeto CNPq Universal nº 422922/2018-8 e Projeto CNPq Ciências Sociais nº 471875/2014-7) e pela FAPESP (RTI 2019/20222-4). Também participa dos seguintes grupos de pesquisa do CNPq: Inovação e Sustentabilidade (UNINOVE); Núcleo de Estudos da Inovação e Competitividade (NEIC/FEI); e Núcleo de Pesquisas em Inovação, Gestão Empreendedora e Competitividade (INGTEC/USP), atuando no Projeto FAPESP nº 2017/25364-6. Tem experiência na área de Administração e seus principais temas de pesquisa são: capacidades dinâmicas, capacidade relacional, capacidade absorptiva, cooperação empresa-universidade governo, internacionalização da inovação, ecossistemas empreendedores, redes e rotas tecnológicas.

## **ADIVAL DE SOUSA MONTEIRO**

Graduado em Administração. Pós-graduado em Gestão Empresarial e Negócios. Mestre em Ensino em Ciências da Saúde do Meio Ambiente. Professor da área de Gestão, nas disciplinas de Planejamento Estratégico, Teorias da Administração e Gestão do Processo Decisório.

## **BEATRIZ ELOY FERREIRA**

Graduada em Administração

## **CLARICE GAMEIRO DA FONSECA PACHI**

Doutorado e mestrado em Ciências - Modelagem Matemática de fenômenos biológicos pela Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo (FMUSP). Licenciada em Matemática, com aperfeiçoamento em Estatística pela Universidade de São Paulo (IME-USP). Pesquisadora colaboradora do Laboratory of Psychiatric Neuroimaging (LIM-21) do Hospital das Clínicas da FMUSP e, no Centro Universitário SENAC-SP, é Co-coordenadora do curso de Gestão Comercial presencial e docente em cursos de graduação e pós-graduação. Suas atividades de pesquisa abrangem estudos sobre Modelagem Matemática/Estatística, Estatística Multivariada, Bioestatística, Big Data, Gestão da Informação e Inteligência de Mercado

## **CLARISSA PRIETO DE TOLEDO**

Formada em Pedagogia. Especialização em Psicopedagogia e Neuroeducação. Mestranda em Negócios Internacionais pela Must University.

## **DENISE APARECIDA TALLARICO GUELLI LOPES**

Professora doutora do Departamento de Engenharia de Produção da Universidade Federal de São Carlos

## **EUGÊNIO RENATO DE FARIA MACEDO**

Graduado em Administração

## **HELIANE DA GLÓRIA RIBEIRO**

Graduada em Licenciatura Plena em Letras. Pós-graduada em Letras e Literaturas. Professora de Língua Portuguesa e Inglesa.

## **HUGO MELO NUNES**

Graduado em Administração de Empresas pela PUC-RIO.

**IRÍS LIMA SOUZA**

Graduanda em Administração de Empresas pela universidade Centro Universitário SENAC. Área: Especialista em finanças e gestão de tecnologia. Atualmente é assistente sênior administrativo na empresa IBM Brasil. Tem experiência na área de finanças, atuando principalmente na área de Contas a Receber.

**ISABELLA SILVA DOS SANTOS**

Engenheira de Produção formada na Universidade Federal de São Carlos

**JÚLIA ALVES SILVA DA COSTA**

Atualmente Estudante no Centro Universitário SENAC perante ao Curso de Administração com ênfase em Administração de Empresas.

**KELI CRISTIANE VIDO**

Doutora em Administração pela Universidade Presbiteriana Mackenzie, mestre em Administração Comunicação e Educação e mestre em Psicologia, especialista em carreiras, diversidade e mentora de negócios digitais. Professora do Centro Universitário Senac

**LIANA RIBEIRO DOS SANTOS**

Doutora em Administração - Finanças - IAG/PUC-Rio (2013). Mestre em Administração - Instituto Coppead de Administração / UFRJ (2008). Pós-Graduada em Ciências Contábeis - EPGE-FGV- RJ (1998). Bacharel em Matemática, modalidade Informática - UERJ (1985). Funcionária Aposentada do Banco Central do Brasil (BCB) 1985 - 2017. Membro do Comitê Gestor do Programa de Assistência à Saúde dos Servidores do Banco Central do Brasil (Pasbc) (2017-2020). Professora de Finanças do Departamento de Administração (IAG) da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro - PUC-Rio.

**MAÍRA MELO DE SOUZA**

Doutora em Administração pela UFSC. Mestre em Contabilidade pela UFSC. Professora do Departamento de Ciências Contábeis pela UFSC.

**MARIA JÚLIA DA ROSA FIORINI**

Possui graduação em Ciências Contábeis pela UFSC.

**MOISÉS CRISTÓVÃO LIMA RODRIGUES**

Possui graduação em Direito pela Universidade Estadual de Roraima(2017), graduação em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Roraima(2005), especialização em PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU EM GESTÃO COMTÁBIL E FINANCEIRA pela Escola Superior Aberta do Brasil(2015), especialização em MBA PROFISSIONAL EM GESTÃO PÚBLICA E RESPONSABILIDADE FISCAL pela Escola Superior Aberta do Brasil(2015) e especialização em MBA PROFISSIONAL EM GESTÃO, CONTROLADORIA E FINANÇAS pela Escola Superior Aberta do Brasil(2017). Atualmente é CONTADOR da Universidade Estadual de Roraima e Advogado na Iniciativa Privada.

**PAULO VITOR JORDÃO DA GAMA SILVA**

Doutor em Administração de Empresas com ênfase em Finanças pela PUC-RIO, também possui mestrado em Finanças pela mesma instituição. Possui MBA em Gestão Tributária e Fiscal (UNESA) e graduação em Administração (PUC-RIO) e Contabilidade (UNESA). Possui experiência profissional em empresas públicas, privadas e multinacionais, tendo atuado em áreas como:

planejamento e controle financeiro, controladoria, contabilidade e projetos financeiros. Atualmente é professor adjunto do PPGA da UNIGRANRIO e professor Adjunto da UERJ.

### **SÉRGIO TAVARES**

Graduado em Tecnologia Eletrônica pela Universidade Mackenzie, graduado em Engenharia Elétrica pela FESP, Mestrado em Ciências pela USP - Área: Sistemas Eletrônicos, licenciado em Sistemas de Comunicação pelo Centro Universitário Belas Artes de São Paulo. Kursou pelo CCE / USP (Centro de Computação Eletrônica) o CCNA CISCO e pela FDTE / USP os módulos: Comunicações Digitais, TV Digital e Antenas. Atualmente é Professor do Centro Universitário SENAC e Centro Paula Souza ETEC. Coordena a academia CISCO da escola técnica do Centro Educacional Assistencial Pedreira - CEAP. Atualmente é co-coordenador dos cursos de Engenharia da Computação e Redes de Computadores do Centro Universitário SENAC.

### **TIAGO FELIX DOS SANTOS PORFIRIO**

Graduado em Gestão Comercial, Graduado em Administração, Especialista em Administração Aplicada e Gestão Empresarial. Especialista em Empreendedorismo, Marketing e Finanças, Especialista em Gerenciamento de Projetos, Mestre em Administração pela MUST University.

[www.poisson.com.br](http://www.poisson.com.br)  
[contato@poisson.com.br](mailto:contato@poisson.com.br)

@editorapoisson



<https://www.facebook.com/editorapoisson>

