

ISSN: 1984-7297
e-ISSN 2359-618X

Journal of Management Analysis
v. 13 n.3 setembro | dezembro 2024

Revista Gestão em Análise

Edição Comemorativa

ReGeA

PERIÓDICO CIENTÍFICO
ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS

CENTRO UNIVERSITÁRIO CHRISTUS - UNICHRISTUS

José Lima de Carvalho Rocha - **Reitor** / *Rector*

Comitê de Política Editorial / *Editorial Policy Committee*

Estevão Lima de Carvalho Rocha - **Pró-Reitor e Diretor do Comitê** / *Provost and Director of the Committee*

Membros do Comitê / *Members of the Committee*

Fayga Bedê; Laodicéia Weersma; Luciano Pamplona Cavalcanti; Maurício Rocha; Marcos Kubrusly.

Editores - ReGeA / *Editors - ReGeA*

Arnaldo M. Coelho, Universidade de Coimbra, Portugal (Editor Científico - Gestão)
Carla Katarina de Monteiro Marques, IFRN, Brasil (Editora Científica - Tecnologias)
Laodicéia A. Weersma, UNICHRISTUS, Brasil (Editora Executiva e Inovação)

Conselho Editorial / *Editorial Board*

Alketa Peci, **FGV**, RJ, Brasil
Alzira Maria Ascensão Marques, **ESECS**, Leiria, Portugal
Ana Augusta Ferreira de Freitas, **UECE**, CE, Brasil
Andressa Ruth Santos, **Unichristus**, CE, Brasil
Ana Shirley de França Moraes, **Unyleya**, RJ, Brasil
AnaPatrícia Morales Vilha, **UFABC**, SP, Brasil
Anderson de Souza Sant'Anna, **FGV**, SP, Brasil
Beatriz Elena Plata Martínez, **UCES**, Argentina
Cesar Bündchen Z. de Oliveira, **Unichristus**, CE, Brasil
Cláudia Coser, **UDE**, Uruguai
Cláudia de Salles Stadlober, **UNISINOS**, RS, Brasil
Daniel Teixeira, **Unichristus**, CE, Brasil
Elnivan Moreira de Souza, **Unichristus**, CE, Brasil
Elói Martins Senhoras, **UFRR**, RR, Brasil
Enise Barth, **UFFS**, RS, Brasil
Fábio Chaves Nobre, **UFERSA**, RN, Brasil
Fábio Ytoshi Shibao, **UNG**, SP, Brasil
Felipe Zambaldi, **FGV**, SP, Brasil
Fernando Antônio Prado Gimenez, **UFPR**, PR, Brasil
Filipe Fernandes Coelho, **Universidade de Coimbra**, Portugal
Flávio Luiz M. Barboza, **UFU**, MG, Brasil
Helano Diógenes Pinheiro, **UESPI**, PI, Brasil
Henrique Jorge A. Holanda, **UERN**, RN, Brasil
João Alexandre Marques, **University of Saint Joseph**, China
José Gabriel Perissé Madureira, **PUC**, RS, Brasil
Josep Pont Vidal, **UFPA**, PA, Brasil
Kely César M. de Paiva, **UFMG**, MG, Brasil
Luciano Alves Nascimento, **UEMG**, MG, Brasil
Mauro Kreuz, **ANGRAD**, RJ, Brasil
Max André Araújo Ferreira, **UFRR**, RR, Brasil
Milton Shintaku, **IBICT**, DF, Brasil
Rogério da Silva Nunes, **UFSC**, SC, Brasil
Rogério de Moraes Bohn, **ESMP**, RS, Brasil
Sandeep Kumar Gupta, **AMET University Chennai**, Índia
Sílvio Bitencourt da Silva, **UNISINOS**, RS, Brasil
Vicente Lima Crisóstomo, **UFC**, CE, Brasil

Editoração / *Publishing*

Fátima Kattiana Coelho Gomes Silvino / Patrícia Vieira Costa
Assistente Editorial / *Editorial Assistant*

Elzenir Rolim, Nilson Rodrigues, Ricardo Sanches
Revisão Técnica de Linguagem e Tradução /
Technical Language Revision and Translation

Patrícia Vieira Costa, Tusnelda Barbosa
Normalização / *Normalization*

Agência Studio - **Capa** / Cover Design
Gráfica e Editora LCR Ltda. / **Editoração e Projeto Gráfico**
/ *Publishing and Graphic Design*

Matérias assinadas são de responsabilidade dos autores.
Direitos autorais reservados. Citação parcial permitida, com
referência à fonte.

Revista Gestão em Análise – ReGeA JOURNAL OF MANAGEMENT ANALYSIS

Centro Universitário Christus - **UNICHRISTUS**
Av. Dom Luis, 911 Fortaleza/CE - Brasil CEP 60.160-230
Fone: 55 85 3457.5300
E-mail: revistagestaoemanalise@unichristus.edu.br

Acesso online / online access
Portal de Revistas Unichristus
< <http://periodicos.unichristus.edu.br/index.php/gestao>>

Indexadores / *Indexing*

DOAJ – Directory of Open Access Journals <doaj.org>
EBSCO – EBSCO's research collections
<mft.ebscohost.com>
Google Scholar - Google Acadêmico <<https://scholar.google.com.br/>>
QUALIS – CAPES <<http://qualis.capes.gov.br/>>
REDIB - Red Iberoamericana de Innovación y
Conocimiento Científico <<http://www.redib.org>>
Sumários.org - sumários de revistas brasileiras <<http://sumarios.org>>

Diretórios / *Directories*

CiteFactor - < <https://www.citefactor.org/>>
Diadorim - <diadorim.ibict.br/>
IBICT - <seer.ibict.br/>
Latindex - Sistema Regional de Información en
Línea para Revista Científica para a América Latina, Caribe,
Espanha e Portugal <www.latindex.org>
LIVRE – Revistas de Livre Acesso
<<http://www.cnen.gov.br/centro-de-informacoes-nucleares/livre/>>
Sherpa/Romeo <www.sherpa.ac.uk/romeo>
PKP - Public Knowledge Project <https://pkp.sfu.ca/>
ROAD - <https://road.isn.org/>
MIGUILIM - Diretório de Revistas Científicas e Eletrônicas
Brasileiras
CNEN - Comissão Nacional de Energia Nuclear

EDITORA Centro Universitário Christus – Unichristus
Rua Vereador Paulo Mamede, Roa30. Cocó, Fortaleza –
Ceará. Brasil. Tel.: +55 (85) 3265.8100.

Versão Impressa / *Printed Version*
Gráfica e Editora LCR Ltda. Fone: 55 85 3105.7900
Site: www.graficalcr.com.br
e-mail: atendimento01@graficalcr.com.br



Revista Filiada à Associação Brasileira de Editores
Científicos – ABEC.

Publicação Quadrimestral
Centro Universitário Christus - UNICHRISTUS

Revista Gestão em Análise

ReGeA

Journal of Management Analysis

v. 13 n.3 setembro | dezembro 2024

Fortaleza



ISSN 1984-7297 | e-ISSN 2359-618X

R. Gest. Anál.	Fortaleza	v. 13	no. 3	p. 1-314	set./dez. 2024
----------------	-----------	-------	-------	----------	----------------

Revista Gestão em Análise - ReGeA

©2024 Copyright by Unichristus

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS

Unichristus

Revista Gestão em Análise - ReGeA

Vol. 13, no. 3 (setembro / dezembro 2024) – Fortaleza: Unichristus, 2024

Quadrimestral

ISSN 1984-7297

e-ISSN 2359-618X

1. Administração - Periódicos. 2. Ciências Contábeis - Periódicos
I. Centro Universitário Christus - Unichristus.

CDD 658

Ficha catalográfica elaborada por Patrícia Vieira Costa. CRB 3/1341

Impressão

Gráfica e Editora LCR Ltda.

Rua Israel Bezerra, 633 - Dionísio Torres - CEP 60.135-460 - Fortaleza – Ceará

Telefone: 85 3105.7900

Site: www.graficalcr.com.br – e-maiol: atendimento01@graficalcr.com.br

SUMÁRIO / CONTENTS**Editorial**

Arnaldo Fernandes Matos Coelho, Carla Katarina de Monteiro Marques, Laodicéia Amorim Weersma... 5-6

Artigos / Articles**MAPEAMENTO DE CRITÉRIOS COMPETITIVOS E ANÁLISE DE POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO: ESTUDO DE CASO**

Keren Karolyne Nóbrega Silva, Yuri Laio Teixeira Veras Silva, Pablo Ramom Matias de Andrade 7-24

AS PRÁTICAS DE AUTOGESTÃO DOS EMPREENDIMENTOS ECONÔMICO-SOLIDÁRIOS: SENTIDOS E SIGNIFICADOS NA PERSPECTIVA DAS INSTITUIÇÕES DE APOIO

Alysson André Régis Oliveira, Andreia Calvancanti de Oliveira, Maria da Conceição Monteiro Cavalcanti, Keila Helena Freire da Silva, David Nogueira de Souza..... 25-39

O COMPORTAMENTO DE COMPRA NO NATAL E O ATO DE PRESENTEAR: UM ESTUDO DE CASO NA MICRORREGIÃO DE SÃO SEBASTIÃO DO PARAÍSO – MG

João Vitor Carvalho, Gustavo Clemente Valadares, Iuri dos Santos Manoel, Alyce Cardoso Campos, João Francisco Sarno Carvalho, Sheldon William Silva 40-55

PLATAFORMA DE SOLICITAÇÕES DE SERVIÇOS NA PROMOÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS: ANÁLISE DO “FALA CAMPO GRANDE”

Rodrigo Oliveira Gomes, Wesley Felipe de Moura Duarte, Silvio Paula Ribeiro, Wilson Ravelli Elizeu Maciel, Gemaél Chaebo..... 56-74

PERSONAL BRANDING: O TEATRO DO INCONSCIENTE E A REPRESENTAÇÃO DO EU

Airton Carlos Patzlaff, Priscila Maria Gregolin Patzlaff..... 75-87

SAÚDE DIGITAL? ANÁLISE E PLANOS EUROPEUS DE TRANSIÇÃO DIGITAL NA ÁREA DA SAÚDE

Sérgio André Lopes Resende, Pedro Miguel Alves Ribeiro Correia 88-104

REFLEXÕES SOBRE A DESIGUALDADE SOCIAL NO MUNICÍPIO DE RONDON DO PARÁ NO ESTADO DO PARÁ

Mylena Pereira Araújo, Sérgio Ricardo Siani 105-121

ANÁLISE DO MARKET SHARE DO MERCADO DE AUDITORIA INDEPENDENTE APÓS A CHEGADA DA COVID-19 NO BRASIL

Jenifer de Oliveira Guerhardt, Samuel de Oliveira Durso, Ana Clara Fonseca Amaral..... 122-137

ECONOMIA CIRCULAR NOS TRIBUNAIS ESTADUAIS DE JUSTIÇA: UMA ANÁLISE DOS PLANOS DE LOGÍSTICA SUSTENTÁVEL

Marcela Pereira Mendes, Bruno Garcia de Oliveira 138-156

PERCEPÇÃO DOS GESTORES MUNICIPAIS E AUDITORES FISCAIS SOBRE AS PRIORIDADES PARA A AÇÃO GOVERNAMENTAL NOS MUNICÍPIOS DO ESTADO DA PARAÍBA

Ana Maria Vicente da Silva 157-170

AS DIFERENÇAS NA CAPACIDADE PREDITIVA DAS PERDAS COM CRÉDITO DOS BANCOS BRASILEIROS LISTADOS NA B3 E AS CARACTERÍSTICAS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Carolina Machado Brasil, Alessandra Carvalho de Vasconcelos , Vera Maria Rodrigues Ponte, Dante Baiardo Cavalcante Viana Júnior 171-188

CONDIÇÕES ESTRUTURAIS PARA O EMPREENDEDORISMO: UM ESTUDO NO BRASIL E PAÍSES DA AMÉRICA LATINA

Thainá Machado Magalhães, Fábio Chaves Nobre, Ívina Clara De Oliveira Queiroz..... 189-204

A MATERNIDADE E O RETORNO AO TRABALHO

Luana Morais de Aguiar, Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta, Deborah Gonçalves de Souza Pinto 205-221

EFETIVIDADE DO PRINCÍPIO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: ESTUDO DE CASO DE UMA AGROINDÚSTRIA FAMILIAR EM RONDÔNIA

Clodoaldo de Oliveira Freitas, Cleberon Eller Loose, Dny Sandra da Silva Souza, Douglas Aparecido Bueno, Carolina de Albuquerque 222-237

DIREITOS E GARANTIAS DAS PESSOAS IDOSAS: REVISÃO SISTEMÁTICA DAS POLÍTICAS PÚBLICAS PARA O ENVELHECIMENTO

Cândido da Costa Silva, Yasmin Gomes Casagrande 238-254

A AUTONOMIA ADMINISTRATIVA NA ÁREA DA SAÚDE: O CASO DA REGIÃO AUTÔNOMA DA MADEIRA DE PORTUGAL

Filipa Rubina Ferreira de Freitas, Altino Sousa Freitas, João Abreu de Faria Bilhim, Pedro Miguel Alves Ribeiro Correia, Sérgio André Lopes Resende 255-279

EFEITOS ECONÔMICO-FINANCEIROS DOS EMPREENDIMENTOS DE GERAÇÃO DE ENERGIA EÓLICA NA MICRORREGIÃO DE SERRA DE SANTANA -RN

Rani Priscila de Sousa, Valdemir Galvão de Carvalho 280-298

ECONOMIA DE FRANCISCO E CLARA: UM OLHAR DE ESPERANÇA

Márcio Júnior Braga dos Santos, Sóstenes Tavares Luna 299-306

Nominata de Avaliadores Ad Hoc 2024 / Nominata peer review panel in 2024 307-308

Linha Editorial / Editorial Line 309-310

Instruções aos Autores / Instructions to Authors 311-314

EDITORIAL

IMPLICAÇÕES DA VISÃO SISTÊMICA E DA ASCENSÃO DE NOVAS TECNOLOGIAS NA DIVULGAÇÃO CIENTÍFICA

A semelhança da visão sistêmica da vida e suas redes de interações complexas, a coevolução da sociedade e da ciência requer uma gestão além de abordagens fragmentadas e reducionistas de seus atores, seja a universidade, seja as políticas públicas que envolvem a ciência, tendo em vista que necessitam enfrentar os novos desafios do cenário contemporâneo.

Segundo Capra e Luisi (2020), adotar uma abordagem sistêmica e interdisciplinar para discutir questões complexas é essencial, tendo em vista que, por meio das interações e das relações entre diferentes elementos do sistema, é possível obter uma visão mais abrangente e holística, identificando as alavancas estratégicas para promover mudanças positivas.

Em se tratando de fazer ciência e, mais especificamente, do modo de as pesquisas serem realizadas com seus resultados mais compreensíveis e disponibilizados ao público geral, crescem as discussões acerca da ampliação e da inter-relação entre os saberes, concomitante com os debates sobre ascensão de novas tecnologias e da busca por modelos de gestão mais efetivos.

Nesse cenário, têm-se implementado ações que possibilitem que a divulgação científica atenda a tais demandas, a exemplo do surgimento dos periódicos digitais, a criação de repositórios da web e o crescimento do acesso livre à informação científica e, por assim dizer, permitindo uma maior divulgação dos resultados das pesquisas com a sociedade.

Em função do quadro apresentado, a partir dessa edição comemorativa de dez anos da Revista Gestão em Análise (ReGeA) sob a nossa gestão, alargaremos o escopo deste periódico para além das áreas de administração, gestão e ciências contábeis, o que contará com os saberes de tecnologias, ciências da informação e engenharia de produção. Para tanto, juntar-se-á à equipe de editores da ReGeA, a professora Carla Katarina de Monteiro Marques, que tem pós-doutorado pela UdeM (*Department of Computer Engineering, University Polytechnique of Montreal, Canadá*) e, atualmente, é professora titular do Instituto Federal do Rio Grande do Norte (IFRN).

Saudações acadêmicas,

Arnaldo Fernandes Matos Coelho – Editor Científico - Gestão

Carla Katarina de Monteiro Marques – Editora Científica - Tecnologias

Laodicéia Amorim Weersma – Editora Executiva e Inovação

REFERÊNCIAS

CAPRA, Fritjof; LUISI, Pier Luigi. **A visão sistêmica da vida: uma concepção unificada e suas implicações filosóficas, políticas, sociais e econômicas.** São Paulo: Cultrix, 2020.

EDITORIAL

IMPLICATIONS OF THE SYSTEMIC VISION AND THE EMERGING OF NEW TECHNOLOGIES ON SCIENCE COMMUNICATION

Similar to the systemic view of life and their networks of complex interactions, the coevolution of society and science requires management that goes beyond the fragmented and reductionist approaches of its actors, be they universities or public policies involving science, given that they need to face the new challenges of the contemporary scenario.

According to Capra and Luisi (2020), adopting a systemic and interdisciplinary approach to discuss complex issues is essential. Through the interactions and relationships between different elements of the system, a more comprehensive and holistic view can be obtained, identifying the strategic levers to promote positive change.

When it comes to science and, more specifically, the way in which research is conducted and the more comprehensible results that are made available to the general public, discussions are growing about the expansion and interrelationship between knowledge. It concomitates with debates about new emerging technologies and the search for more effective management models.

In this scenario, actions have been implemented to enable scientific dissemination to meet these demands, such as the emergence of digital journals, the creation of web repositories, and the growth of free access to scientific information and, as it were, allowing greater dissemination of research results to society.

Given the above, as of this tenth-anniversary edition of the Journal of Management Analysis (ReGeA) under our management, we will be broadening the scope of this journal beyond the areas of administration, management, and accounting sciences to include the fields of technology, information sciences, and production engineering. To this end, Professor Carla Katarina de Monteiro Marques, who has a post-doctorate from UdeM (Department of Computer Engineering, University Polytechnique of Montreal, Canada) and is a tenured professor at the Federal Institute of Rio Grande do Norte (IFRN), will be joining the ReGeA team of editors.

Academic greetings,

Arnaldo Fernandes Matos Coelho - Scientific Editor - Management

Carla Katarina de Monteiro Marques - Scientific Editor - Technologies

Laodicéia Amorim Weersma - Executive and Innovation Editor

REFERENCES

CAPRA, Fritjof; LUISI, Pier Luigi. **A visão sistêmica da vida: uma concepção unificada e suas implicações filosóficas, políticas, sociais e econômicas.** São Paulo: Cultrix, 2020.

ARTIGOS

MAPEAMENTO DE CRITÉRIOS COMPETITIVOS E ANÁLISE DE POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO: ESTUDO DE CASO

COMPETITIVE CRITERIA MAPPING AND STRATEGIC POSITIONING ANALYSIS: A CASE STUDY

RESUMO

A indústria estética no Brasil possui um grande potencial, apresentando um amplo crescimento mesmo nos momentos de dificuldade econômica. Mesmo com projeções positivas, esse setor ainda é carente em direcionamento estratégico, sendo um dos obstáculos mais frequentes. Desse modo, este estudo tem como objetivo “**mapear os principais critérios competitivos para organizações de pequeno porte no setor estético**”. Para isso, uma empresa atuante no setor foi considerada como objeto de estudo de caso, buscando proceder com uma avaliação em face do seu comportamento estratégico e posicionamento. Durante o processo de diagnóstico e coleta de dados, foram realizadas entrevistas, seguidas de pesquisas de mercado em formato remoto. Assim, os resultados alcançados permitiram identificar os principais critérios competitivo para o objeto em estudo, assim como realizar uma análise detalhada sobre a situação atual da organização e seu posicionamento estratégico no mercado, demonstrando pontos a serem melhorados.

Palavras-chave: gestão estratégica; setor de estética; critérios competitivos.

ABSTRACT

The aesthetics industry in Brazil has great potential, showing broad growth even in times of economic difficulty. Despite the positive projections, this sector still lacks strategic direction, one of the most frequent obstacles. Therefore, this study aims to “**map the main competitive criteria for small organizations in the aesthetic sector**”. To this end, a company operating in the sector was considered the object of a case study, seeking to assess its strategic behavior and positioning. During the diagnosis and data

Keren Karolyne Nóbrega Silva
kerenobrega@gmail.com
Mestranda em Engenharia de Produção e Sistemas pela Universidade Federal da Paraíba. Bacharel em Engenharia de Produção UFCG. João Pessoa - PB -BR.

Yuri Laio Teixeira Veras Silva
yurilaio@gmail.com
Doutor em Engenharia Mecânica. Graduado e Mestre em Engenharia de Produção. Professor Adjunto no Departamento de Engenharia de Produção da Universidade Federal de Campina Grande. Campina Grande - PB - BR.

Pablo Ramom Matias de Andrade
andrade.prm@gmail.com
Doutorando em Engenharia Mecânica pelo Programa de Pós-Graduação em Engenharia Mecânica da Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa - PB -BR.

collection process, interviews were carried out, followed by market research in a remote format. Thus, the results achieved made it possible to identify the main competitive criteria for the object under study, as well as to carry out a detailed analysis of the current situation of the organization and its strategic positioning in the market, demonstrating points for improvement.

Keywords: strategic management; aesthetics industry; competitive criteria.

1 INTRODUÇÃO

O mercado da estética brasileiro é um dos mais dinâmicos do mundo, com crescimento constante, inclusive em momentos de crise econômica. Consoante a Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC, 2022), o mercado de estética cresceu 567% de 2014 a 2019, contribuindo para a permanência do país como um dos três maiores consumidores no setor estético no mundo, ao lado dos Estados Unidos e da China. Em um setor tão promissor, para a organização alcançar um bom desempenho, deve estar amparada por análises e estratégias bem definidas (Nasiri et al., 2021).

Mesmo com taxas crescentes, a resiliência do setor e a expansão no mercado, o índice de permanência de alguns empreendimentos ainda é baixo, em virtude da ausência de um direcionamento estratégico (Lai; Wong, 2020). O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2022) afirma que a maior falha dos empreendedores é não investir em planejamento para iniciar o seu negócio. Rizki *et al.* (2021) destacam que são poucos os pequenos e médios negócios que se preocupam em elaborar um plano estratégico ou formular metas.

A competitividade no mercado e o crescimento das clínicas de estéticas estimulam os decisores desse setor a investirem em ferramentas estratégicas de apoio à tomada de decisão. Uma vez que a vantagem competitiva só pode ser alcançada por intermédio do cumprimento de competências

essenciais que competem a gestão estratégica (Hitt; Ireland; Hoskisson, 2011).

No contexto competitivo atual, existem diversas metodologias e técnicas de apoio à decisão em planejamento estratégico, que auxiliam na gestão das decisões organizacionais (Gohr; Silva, 2015). Um exemplo é a matriz importância-desempenho, que, por meio de um mecanismo de ranqueamento comparativo entre os níveis de desempenho em determinados fatores (e suas respectivas importâncias), determina os critérios mais relevantes para o cliente, na qual, o decisor deve focar para obter seu maior desempenho, se deseja conquistar o mercado consumidor (Pagani; Lavarda, 2021).

Além disso, a matriz SWOT é uma ferramenta clássica para direcionamento estratégico, possibilitando uma visão sistêmica da organização quanto aos seus ambientes internos e externos, fornecendo informações cruciais para a tomada de decisão em longo prazo (Bona, 2021).

Considerando as lacunas do setor em estudo e as contribuições da estratégia para as organizações, surge o problema pesquisa **“Quais os critérios competitivos e o posicionamento estratégico de uma empresa de estética de pequeno porte?”**. Nesse sentido, o presente estudo tem como objetivo **“mapear os principais critérios competitivos para organizações de pequeno porte no setor estético”**, de modo a subsidiar uma melhor compreensão a respeito do posicionamento estratégico e das prioridades competitivas em uma empresa de pequeno porte.

Para que o objetivo citado seja alcançado, a presente pesquisa se organiza em seis seções. Além desta introdução, a seção 2 apresenta os conceitos teóricos utilizados para análise crítica e direcionamento do estudo. Em seguida, são ilustrados os procedimentos metodológicos empregues no estudo (seção 3). As seções 4 e 5 apresentam, respectivamente, os resultados e as discussões do estudo, explorando a caracterização da empresa, a análise dos ambientes, o perfil de cliente, assim como seu comportamento competitivo em relação aos concorrentes. Por

fim, a seção 6 esquematiza as contribuições do estudo, as limitações da pesquisa e uma gama de sugestões para trabalhos futuros.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Essa seção é responsável por apresentar os principais conceitos abordados para o desenvolvimento da pesquisa como as diretrizes do planejamento estratégico, seguida das ferramentas de matriz SWOT e matriz de importância-desempenho.

2.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Um plano estratégico é um guia para a organização, sendo um processo sistemático e contínuo, amparando a realização dos objetivos internos, por meio de planos de ações (Andrade Moraes; Mangini, 2020). Werlang, Lavarda e Lorenzatto (2019) reforçam que construir direcionamento estratégico é crucial para o sucesso organizacional, tendo em vista que auxilia na tomada de decisão, proporcionando um alinhamento das informações internas e externas.

No conjunto de atividades gerenciais que compõem um planejamento estratégico proveitoso, a parte-chave para o sucesso é o equilíbrio entre (i) metas da empresa, (ii) recursos disponíveis e (iii) adaptação ao mercado (Silva, 2015). Fernandes *et al.* (2015), por sua vez, acrescenta que, quando há uma harmonia entre esses três pontos, os resultados

são eficientes, conseqüentemente, a vantagem competitiva é garantida.

Dessa forma, conhecer os cenários do ambiente organizacional é crucial para a aplicação das estratégias, tendo em vista que o planejamento se torna incompleto quando não há consideração da influência dos inúmeros relacionamentos internos e externos à organização (Fung; Choi; Liu, 2020). Quanto ao contexto interno, Sobral e Peci (2008) caracterizam-no como um conjunto de elementos que estruturam internamente a organização, voltando-se para a administração estratégica, tendo como finalidade alcançar o desempenho pré-estabelecido no planejamento, por meio da adaptação ao ambiente externo em que estão inseridos os recursos humanos, financeiros, organizacionais e físicos.

O ambiente externo, por sua vez, corresponde ao cenário que a organização opera, constituído de elementos que influenciam de maneira indireta nas decisões da gerência. Esses elementos não podem ser totalmente controlados, sendo eles os concorrentes, clientes, *stakeholders* (Wright; Kroll; Parnell, 2009).

2.2 OBJETIVOS DE DESEMPENHO E CRITÉRIOS COMPETITIVOS

Conforme Slack *et al.* (2013), os objetivos de desempenho (Quadro 1) são divididos em cinco: qualidade, velocidade, confiabilidade, flexibilidade e custos.

Quadro 1 - Objetivos de desempenho

Objetivos de desempenho	Descrição
Qualidade	Habilidade de produzir um produto ou prestar um serviço, que cumpra as necessidades dos clientes, assim como as especificações definidas em acordo, sem falhas e com a qualidade esperada.
Velocidade	A competência de atender o cliente em tempo hábil, valorizando o cliente por meio do cumprimento do tempo de produção, para que o produto/ serviço atenda ao cliente o mais rápido possível.
Confiabilidade	Ser capaz de cumprir com o acordo estabelecido com o cliente, prezando pela clareza na comunicação, além da pontualidade em entregar de bens ou prestação de serviço.
Flexibilidade	Capacidade de atender às mudanças nos pedidos, com a rapidez necessária, mesmo que essas alterações sejam no volume, prazo de entrega, ampliação ou redução da variedade de bens ou serviço.
Custo	Aptidão para controlar os recursos investidos, tanto com base no mercado competitivo, quanto na produção dos bens ou na prestação do serviço.

Fonte: adaptado de Slack *et al.* (2013).

Os objetivos de desempenho possuem impacto interno e externo, assim como o efeito entre si. Em vista disso, é essencial conhecer os critérios mais valorizados pelo cliente. Para que isso seja possível, Slack *et al.* (2013) elaboraram e classificaram os critérios competitivos, ou também chamados de objetivos de desempenho relacionados aos consumidores, em três fatores, sendo: ganhadores de pedido, qualificadores de pedido e menos importantes.

Quadro 2 - Critérios competitivos com relação ao cliente

Critérios competitivos	Descrição
Ganhadores de pedido	São os aspectos que contribuem, de maneira direta, para a qualidade do produto/serviço. Pode ser um dos principais indicadores utilizados pelos clientes durante o processo de compra.
Qualificadores de pedido	São os fatores mais importantes, devem estar acima dos concorrentes no mercado, para obterem destaque durante o processo de aquisição o produto/serviço.
Menos importantes	São os elementos pouco ou não considerados no processo de compra dentro do cenário competitivo, tendo baixa influência sobre os consumidores.

Fonte: adaptado de Slack *et al.* (2013).

Por sua vez, esses critérios competitivos estão inseridos dentro dos objetivos de desempenho, e estão diretamente relacionados à satisfação do cliente, tendo o poder de contribuir de maneira favorável ou não com a competitividade da organização. Dessa forma, é uma etapa durante o processo de análise do ambiente externo, que requer a atenção dos gestores, principalmente se tratando de *stakeholders* (Slack; Lewis, 2009).

No contexto do mercado estético, a localização é considerada um critério qualificador de pedidos, podendo ser considerada como de extrema importância para alguns consumidores, considerando a vida agitada e a disponibilidade de tempo. Dessa forma, mesmo que esse fator supracitado não seja um objetivo de desempenho, ele é importante e impacta diretamente no desempenho competitivo da organização.

Quanto aos critérios competitivos, Slack e Lewis (2009) afirmam que eles podem ser avaliados por duas perspectivas, sendo elas a avaliação dos critérios mais importantes para os clientes e a investigação dos critérios da organização em comparação com os concorrentes do mercado.

No cenário competitivo, os critérios avaliados são os objetivos de desempenho.

Mesmo que o padrão de consumo dos clientes seja semelhante, as organizações alteram sua maneira de gerir para obter um papel de destaque no cenário competitivo. Dessa maneira, os objetivos de desempenho da organização possibilitam avaliar se a performance atingida é melhor, igual ou pior ao do concorrente (Pinheiro *et al.*, 2016).

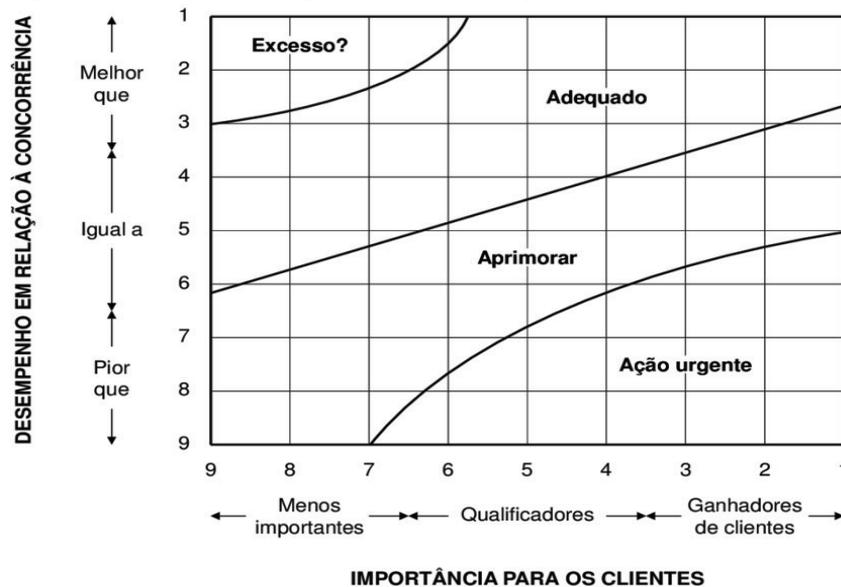
2.3 MATRIZ IMPORTÂNCIA-DESEMPENHO

Como explanado anteriormente, as organizações possuem níveis diferentes de desempenho, e, para que as necessidades dos clientes sejam atendidas, é fundamental monitorar a satisfação do serviço de maneira contínua (Silva *et al.*, 2011). Tendo conhecimento dessa carência, Slack *et al.* (2013) desenvolveram a matriz importância-desempenho (Figura 1), uma ferramenta que possibilita traçar o panorama da empresa e os seus processos em relação aos concorrentes, além de auxiliar no direcionamento das ações de melhoria de desempenho, focando na satisfação dos clientes, sejam eles internos, sejam externos (Ribeiro; Picinin, 2012).

A matriz é dividida em quatro zonas, em que os critérios de importância e desempenho

serão alocados: (i) zona adequada, é considerada a área mais satisfatória, pois demonstra a conformidade dos itens avaliados; (ii) zona de melhoria, nessa região estão os critérios que tiveram um desempenho pouco satisfatório para os critérios mais relevantes, dessa forma, são considerados pontos a serem aperfeiçoados; (iii) zona de ação urgente, são os indicadores mais relevantes para os consumidores, que, no entanto, possuem baixo desempenho em relação aos concorrentes, estão destinados a melhoria imediata; (iv) zona do excesso, nessa posição estão alocados os fatores de alto desempenho que possuem um nível de importância reduzido, sendo assim, utilizam recursos além do necessário (Phadermrod; Crowder; Wills, 2019).

Figura 1 - Matriz de Importância-Desempenho



Fonte: (Slack *et al.*, 2013).

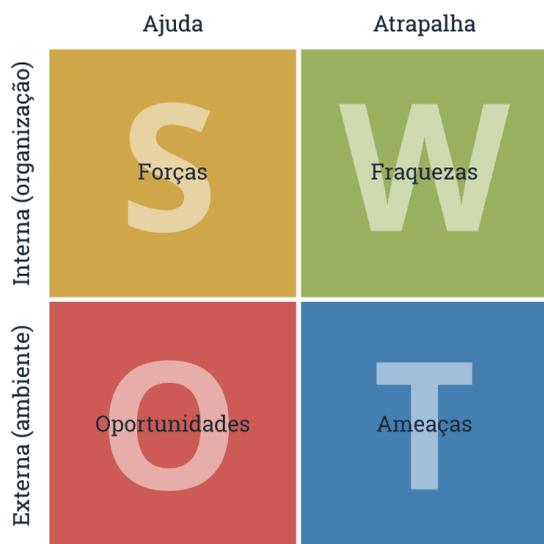
2.4 MATRIZ SWOT

Uma das ferramentas mais completas da área de gestão, a matriz SWOT (Figura 2), é formada por quatro pilares de desenvolvimento estratégico, a fim de amparar os decisores sobre as análises internas e externas (Serra; Torres; Torres, 2004). Pereira (2010) acrescenta que a matriz é um recurso de fácil manuseio e compreensão, podendo ser utilizada em todas as organizações, sejam elas micro, pequeno, média ou até multinacional.

Com o objetivo identificar os pontos fortes e fracos da organização, a matriz SWOT fornece as informações necessárias para alinhar a organização, identificando qual o caminho mais adequado para alcançar as metas, assim como auxiliam no desenvolvimento estratégico (Serra; Torres; Torres, 2004; Pereira, 2010; Pereira, 2022).

Os direcionamentos estratégicos baseados nessa ferramenta possibilitam aos decisores resultados expressivos no mercado competitivo, enquanto agem como minimizadores de obstáculos empresariais. Por ser uma ferramenta tão ampla, pode ser empregada de maneira simultânea as outras, tanto estratégicas, quanto direcionais ou analíticas (Pereira, 2022).

Figura 2 – Matriz SWOT



Fonte: (Pereira, 2022).

3 MÉTODO DE PESQUISA

O método adotado seguiu as diretrizes de Yin (2001) para o desenvolvimento do estudo de caso, de modo que os dados do estudo foram obtidos por meio de entrevistas semiestruturadas, apresentando perguntas objetivas, com a classificação em escala, elaboradas conforme os parâmetros categóricos de Slack *et al.* (2013).

Conforme Gil (1999), os procedimentos metodológicos de coleta e tabulação de

dados são quantitativos, amparados por uma análise qualitativa, seguindo o (i) diagnóstico organizacional (observação e entrevista semiestruturada), (ii) mapeamento dos objetivos de desempenho (Quadro 3), (iii) identificação do perfil do mercado consumido (Quadro 4), (iv) determinação dos critérios competitivos aos clientes (Quadro 5), (vi) nível de satisfação dos clientes fidelizados (Quadro 6).

O processo de identificação dos fatores competitivos e diagnóstico organizacional, foi amparada por observações sistemáticas e formulário de coleta de dados, que permitiram identificar as dificuldades enfrentadas tanto pela organização objeto de estudo.

Os questionários aplicados no objeto de estudo, em seus clientes e no mercado consumidor, contaram com a ferramenta de Google Formulário, em virtude do contexto pandêmico da pesquisa; assim, o período de coleta de dados foi, aproximadamente, dois meses, podendo ser estendido para novos estudos.

Em seguida, o processo de análise contou com a estruturação de dados e a aplicação das ferramentas estratégicas (Matriz de Importância-Desempenho e Matriz SWOT), de modo a aprofundar a compreensão da organização e do setor estético na região, possibilitando a formulação de estratégias organizacionais mais adequadas para a empresa.

Quadro 3 - Formulário objetivo de desempenho

CRITÉRIO	PERGUNTAS
QUALIDADE	Como é o seu desempenho em comparação com o concorrente quanto ao atendimento?
	Como é o seu desempenho em comparação quanto à qualidade do serviço prestado?
	Como é o seu desempenho em comparação com o concorrente quanto à frequência da realização dos procedimentos?
VELOCIDADE	Como é o seu desempenho em comparação com o concorrente quanto ao tempo e à facilidade do procedimento?
	Como é o seu desempenho em comparação com o concorrente quanto ao tempo para iniciar o seu atendimento?
	Como é o seu desempenho em comparação com o concorrente quanto ao tempo de duração do seu atendimento?
	Como é o seu desempenho em comparação com o concorrente quanto à pontualidade e o cumprimento do prazo pré-definido?

CONFIABILIDADE	Como é o seu desempenho em comparação com o concorrente quanto à manutenção do atendimento?
	Como é o seu desempenho em comparação com o concorrente quanto ao atendimento pós- procedimento?
	Como é o seu desempenho em comparação com o concorrente quanto à atenção dada durante o atendimento?
LOCALIZAÇÃO	Como é o seu desempenho em comparação com o concorrente quanto à estrutura do local?
	Como é o seu desempenho em comparação com o concorrente quanto ao conforto do ambiente?
	Como é o seu desempenho em comparação com o concorrente quanto à beleza do ambiente?
	Como é o seu desempenho em comparação com o concorrente quanto à localização do espaço?
FLEXIBILIDADE	Como é o seu desempenho em comparação com o concorrente quanto à habilidade de alterar as datas de atendimento?
	Como é o seu desempenho em comparação com o concorrente quanto à amplitude dos horários de atendimento?
CUSTO	Como é o seu desempenho em comparação com o concorrente quanto aos custos do procedimento?
	Como é o seu desempenho em comparação com o concorrente quanto aos custos do produto?
	Como é o seu desempenho em comparação com o concorrente quanto aos preços atribuídos?
	Como é o seu desempenho em comparação com o concorrente quanto à variedade das formas de pagamento?
	Como é o seu desempenho em comparação com o concorrente quanto ao acréscimo de taxas?

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

Quanto a ferramentas de coleta de dados, o formulário exposto no quadro 3 foi elaborado com o intuito de conhecer a visão da empreendedora, sobre o seu negócio em comparação com a concorrência do mercado.

Conhecendo a visão da empreendedora acerca do seu negócio, é importante conhecer o público-alvo de seus serviços, à vista disso, uma pesquisa de mercado (quadro 4) foi elaborada a fim de conhecer as mulheres consumidoras do município de Sumé – PB e de cidades circunvizinhas.

Quadro 4 - Pesquisa de mercado na área da estética

PERGUNTAS
Qual sua faixa etária?
Qual seu estado civil?
Qual seu grau de escolaridade?
Você tem interesse em novidades do mundo da beleza?
Se sim, onde você procura as novidades de beleza?
Você costuma cuidar da sua pele?
Quais procedimentos você tem interesse?
Quanto você estaria disposto a pagar em um procedimento estético?
Com que frequência você realiza procedimento estético?
Quais fatores influenciam na hora de realizar um procedimento estético?

Qual forma de pagamento você prefere?
Qual a rede social que você mais utiliza?
Quando o assunto é procedimento estético, cite os critérios que são mais relevantes para você

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

No que diz respeito à prestação de serviço, apenas conhecer o público-alvo não é suficiente, existem outros pontos importantes a serem considerados, como entender suas expectativas e necessidades. Diante disso, o formulário presente no quadro 5 é composto por vinte e três perguntas, divididas em seis critérios, classificadas em uma escala de um a cinco, com o propósito de identificar os critérios mais importantes para os consumidores da região, a fim de conquistá-los através do domínio desses critérios competitivos.

Quadro 5 - Critérios competitivos avaliados pelos consumidores

CRITÉRIO	PERGUNTAS
QUALIDADE	Que grau de relevância você atribui ao atendimento?
	Que grau de relevância você atribui à qualidade do serviço prestado?
	Que grau de relevância você atribui à simpatia, cortesia e à educação no atendimento?
	Que grau de relevância você atribui à frequência da realização dos procedimentos?
VELOCIDADE	Que grau de relevância você atribui ao tempo e à facilidade do procedimento?
	Que grau de relevância você atribui ao tempo para iniciar o seu atendimento?
	Que grau de relevância você atribui ao tempo de duração do seu atendimento?
	Que grau de relevância você atribui à pontualidade e ao cumprimento do prazo pré-definido?
CONFIABILIDADE	Que grau de relevância você atribui à manutenção do atendimento?
	Que grau de relevância você atribui ao atendimento pós-procedimento?
	Que grau de relevância você atribui à atenção dada durante o atendimento?
LOCALIZAÇÃO	Que grau de relevância você atribui à estrutura do local?
	Que grau de relevância você atribui ao conforto do ambiente?
	Que grau de relevância você atribui à beleza do ambiente?
	Que grau de relevância você atribui à localização do espaço?
FLEXIBILIDADE	Que grau de relevância você atribui à habilidade de alterar as datas de atendimento?
	Que grau de relevância você atribui à amplitude dos horários de atendimento?
	Que grau de relevância você atribui à flexibilidade dos horários?
CUSTO	Que grau de relevância você atribui aos custos do procedimento?
	Que grau de relevância você atribui aos custos do produto?
	Que grau de relevância você atribui aos preços atribuídos?
	Que grau de relevância você atribui à variedade das formas de pagamento?
	Que grau de relevância você atribui ao acréscimo de taxas?

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

Mais importante do que conquistar clientes em potencial, ou seja, prospectar *leads*, a fidelização dos clientes atuais que se torna menos custosa e mais eficiente, por essa razão, um *NPS (Net Promoter Score)* foi desenvolvido, com o propósito de receber *feedback* dos consumidores (quadro 6), quanto à qualidade do serviço prestado, atendimento, dentre outros critérios, com o fim de informar à empreendedora sobre melhorar seus procedimentos.

Quadro 6 - *NPS – Feedback* dos clientes

PERGUNTAS
Como você classifica o atendimento?
Como você classifica o preço dos procedimentos?
Como você classifica o serviço prestado?
Qual seu grau de satisfação com o procedimento?
Quanto ao ambiente, como você classifica o espaço físico?
Quanto ao ambiente, como você classifica a limpeza?
Quanto ao ambiente, como você classifica o conforto?
Deixe sua crítica ou sugestão de melhoria

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

Com as informações coletadas por meio da aplicação dos formulários, o intuito foi de viabilizar a identificação dos pontos de melhorias e oportunidades, além de ordenar as áreas que precisam de interferência urgente, tudo isso através de duas ferramentas-chave direcionadoras na área estratégicas, descritas durante a próxima seção de resultados.

4 RESULTADOS

O objeto do estudo é uma microempresa localizada no município de Sumé - PB, atuando no mercado da beleza. A empresa “Z” nasceu da determinação de uma empreendedora em inovar nos cuidados com a pele e a autoestima das mulheres sumeenses. Mesmo há pouco tempo no mercado, a empreendedora tem o conhecimento de que dentro do processo de prestação de serviço, é imprescindível conhecer os consumidores, tendo em vista que possibilita direcionar a estratégia de maneira que conquiste o público-alvo. Nesse sentido, a proprietária se mostrou muito interessada no estudo, contribuindo com a análise dos 180 questionários aplicados entre as mulheres do município de Sumé-PB, na qual os resultados são ilustrados no quadro 7.

Quadro 7 - Percentual de entrevistados do mercado consumidor

RESULTADOS COLETADOS
95,6% são do gênero feminino;
37,2% se encontram na faixa etária entre 18 e 23 anos;
66,8% alegam que o seu estado civil é solteiro;
60,8% possível ensino médio completo;
95,6% possuem interesse nas novidades acerca dos procedimentos estéticos;
88,6% buscam novidades do mundo da beleza nas redes sociais;
56,7% costumam cuidar da pele com pouca frequência;
40,6% possuem interesse em procedimentos estéticos corporais, majoritariamente, a depilação;
65,5% não estão dispostos a investir um elevado valor em procedimentos estéticos;

54,5% dizem se submeter a procedimentos estéticos com muita frequência;
87,8% afirmam que o fator que mais possui influência na hora de realizar um procedimento estético é qualidade;
57,2% responderam que a forma de pagamento que eles mais utilizam é o cartão, seguida do pagamento à vista (48,9%);
75,6% declaram que a rede social que eles mais utilizam é o Instagram, seguida do <i>WhatsApp</i> (65%).

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

Com base nas informações listadas acima, é comprovado que o público-alvo quanto ao ramo da estética no município são mulheres entre 18 e 23 anos, solteiras, vaidosas, que **não** gostam de cuidar da pele; no entanto, investem em procedimentos estéticos com frequência, em destaque os corporais, que possuem alta qualidade e baixo custo. Muito bem-informadas, essas clientes buscam novidades nas redes sociais, como indicação de modelos e *influencers* no *Instagram*.

Tendo conhecimento regional e dentro do nicho de atuação, a companhia tem as informações bases para montar sua estratégia, embora não seja suficiente para caracterizar o consumidor ideal; assim, os fregueses foram avaliados segundo os seus critérios de decisão.

4.1 CRITÉRIOS COMPETITIVOS

A fim de identificar os critérios competitivos mais relevantes para conquistar *leads*, ou seja, possíveis clientes, e transformá-los em consumidores assíduos da marca, foi realizada uma pesquisa direcionada (quadro 8), composta por vinte e três perguntas divididas em seis critérios, sendo eles: qualidade, velocidade, confiabilidade, localização, flexibilidade e custo. Todos esses fatores são classificados em uma escala de 1 a 5, na qual o primeiro está relacionado com a importância muito baixa, enquanto o seguinte se refere a grau muito alto de interesse.

Quadro 8 - Análise dos critérios competitivos

Que grau de relevância você atribui...	1	2	3	4	5
ao atendimento?	0	2	9	57	35
a qualidade do serviço prestado?	0	3	14	49	37
a simpatia, cortesia e educação no atendimento?	0	2	10	56	35
a frequência da realização dos procedimentos?	31	22	7	13	30
ao tempo e facilidade do procedimento?	3	8	31	37	24
ao tempo para iniciar o seu atendimento?	2	5	24	48	24
ao tempo de duração do seu atendimento?	3	8	32	36	24
a pontualidade e o cumprimento do prazo predefinido?	2	2	21	48	30
a manutenção do atendimento?	5	12	27	38	21
ao atendimento pós procedimento?	8	3	18	46	28
a atenção dada durante o atendimento?	0	1	17	53	32
a estrutura do local?	7	9	32	40	15
ao conforto do ambiente?	6	7	22	43	25
a beleza do ambiente?	20	37	23	12	11
a localização do espaço?	29	10	17	17	30
a habilidade de alterar as datas de atendimento?	5	6	47	30	15
a amplitude dos horários de atendimento?	4	9	46	28	16
a flexibilidade dos horários?	4	6	48	28	17
aos custos do procedimento?	34	10	5	12	42
aos custos do produto?	34	11	4	14	40
aos preços atribuídos?	34	10	3	15	41
a variedade das formas de pagamento?	28	5	20	25	25
ao crescimento de taxas?	23	19	19	21	21

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

Conforme o quadro 8 demonstra, os critérios mais importantes para o público-alvo são: (i) atendimento; (ii) qualidade no serviço prestado; (iii) simpatia, cortesia e educação; (iv) tempo para iniciar o atendimento; (v) atenção dada durante o atendimento; (vi) conforto do ambiente; (vii) pontualidade e cumprimento do prazo.

Por outro lado, os itens que apresentaram menor importância foram: (i) variedade das formas de pagamento; (ii) custos do procedimento; (iii) beleza do ambiente; (iv) localização do espaço; (v) frequência da realização dos procedimentos.

4.2 FEEDBACK DOS CLIENTES

De modo a melhor compreender a visão do cliente, uma pesquisa de satisfação foi elaborada e aplicada com 43 clientes da empresa “Z”, com os principais resultados sendo apresentados no quadro 9.

Quadro 9 - *Feedback* oferecido pelos entrevistados

RESULTADOS COLETADOS
97,7% das entrevistadas classificam o atendimento como excelente;
46,5% das entrevistadas relacionam o preço do serviço como excelente, enquanto 37,2% consideram muito bom;
88,4% das entrevistadas especificam que a qualidade do serviço prestado é excelente;
83,7% das entrevistadas afirmar que a sua satisfação com o procedimento realizado é excelente;
48,8% das entrevistadas classificam o espaço físico como excelente, enquanto 37,2% consideram muito bom e 14% apenas como regular;
83,7% das entrevistadas atestam que a limpeza do local é excelente;
53,5% das entrevistadas afirmar estarem satisfeitas com o conforto do local.

Fonte: elaborado pelos autores (2022)

4.3 PERFIL DOS CONCORRENTES

Além da concorrência, é importante conhecer mais sobre o negócio e o ambiente setorial. Desse modo, foram mapeados, também, a percepção das clientes quanto aos concorrentes, conforme ilustra o quadro 10.

Quadro 10 - Estudo dos concorrentes

Empresas/ Critério	Atendimento	Localização	Espaço físico	Serviço ao cliente	Preço
Empresa “Z”	Atendimento personalizado, cuidados antes e depois da epilação.	2km do centro da cidade.	Cômodo dentro da residência, basicamente equipado, com janela,	Epilação; Cuidados com a pele.	Alto.
Espaço “Y”	Procedimento de epilação.	200m do centro da cidade.	Espaço com 4 cômodos, banheiro, copa e ar refrigerado.	Epilação; Manicure; Procedimentos faciais e capilares	Médio.

<i>Studio "X"</i>	Epilação e tratamento pós-procedimento, além de cuidados extras, como mimos e promoções.	500m do centro da cidade.	Salão térreo, aconchegante, equipado com itens básicos e ventilado.	Epilação; Cuidados com a pele.	Baixo.
-------------------	--	---------------------------	---	--------------------------------	--------

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

Com base nas informações coletadas e nos estudos realizados, pode-se afirmar que, mesmo concorrendo diretamente, cada negócio tem seu diferencial; dessa forma, tendo clientes característicos para o seu negócio.

Por meio do comparativo com as concorrentes, é evidente que, no quesito localização, preço e espaço físico, a empresa objeto do estudo possui desempenho inferior. A análise realizada proporciona várias possíveis ideias de melhoria. Para ter uma melhor visualização de tal cenário, os dados foram aplicados em uma Matriz Importância-Desempenho (figura 4) com o intuito de obter um diagnóstico mais profundo que possa embasar melhor planejamentos futuros.

4.4 MATRIZ IMPORTÂNCIA-DESEMPENHO

Com base nos dados coletados com entrevistas, análise de concorrentes e percepção da proprietária, a matriz importância-desempenho da empresa "Z" foi elaborada. Dessa forma, o quadro 11 apresenta os vinte e dois critérios avaliados, suas respectivas zonas e o número de identificação dos requisitos, a fim de facilitar a compreensão da ilustração da matriz, apresentada posteriormente

Quadro 11 - Fatores competitivos

SIGLA	Fator Competitivo	Zona
AC	Atendimento ao Cliente	Adequado
QS	Qualidade do Serviço Prestado	Adequado
FP	Frequência dos procedimentos	Excesso
TF	Tempo e facilidade do procedimento	Aprimorar
TE	Tempo de espera	Aprimorar
TD	Tempo de duração do atendimento	Aprimorar
PO	Pontualidade	Adequado
MA	Manutenção do atendimento	Adequado
AP	Atendimento pós-procedimento	Adequado
AD	Atenção dada durante o atendimento	Adequado
EL	Estrutura do local	Ação Urgente
CA	Conforto do ambiente	Aprimorar
BA	Beleza do ambiente	Aprimorar
LE	Localização do espaço	Ação Urgente
CD	Capacidade de alterar as datas	Adequado
AH	Amplitude dos horários	Adequado
FH	Flexibilidade dos horários de atendimento	Aprimorar
CP	Custo do procedimento	Aprimorar

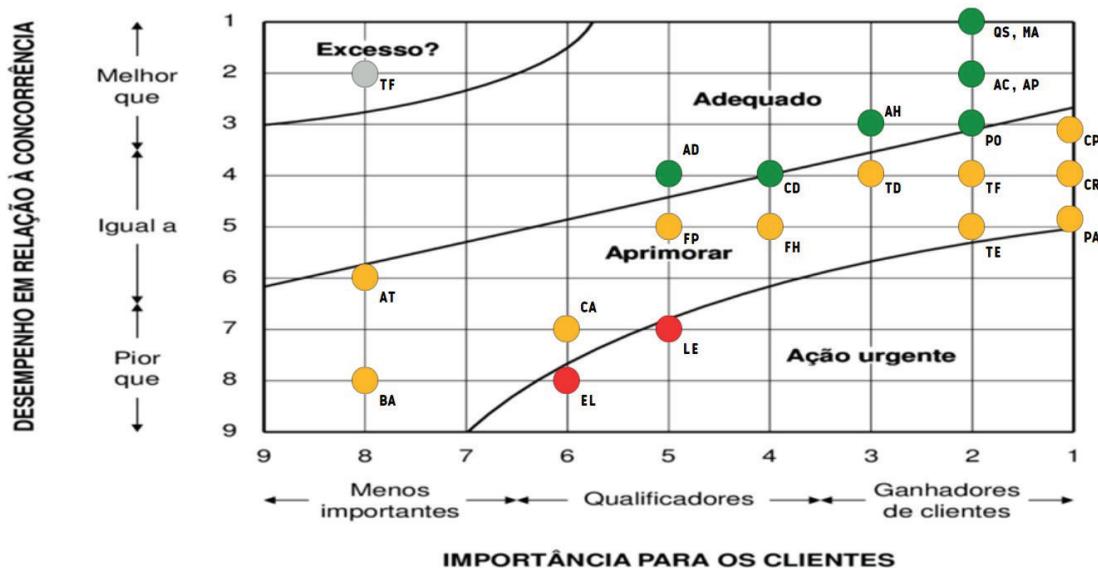
CR	Custos dos produtos	Aprimorar
PA	Preços atribuídos	Aprimorar
FP	Formas de Pagamento	Aprimorar
AT	Acréscimo de taxas	Aprimorar

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

É importante destacar que alguns critérios ficaram sobreposto na matriz, entre eles: AC (Atendimento ao cliente) e AP (Atendimento pós procedimento), que possuem mesmo grau de importância e desempenho, assim como os pares QS (Qualidade do serviço prestado) e MA (Manutenção do atendimento), localizados na zona “Adequado”, classificados como ganhadores de pedidos.

A partir da análise da matriz, é possível afirmar que existem vários critérios a serem aperfeiçoados. Os que mais chamam atenção são os seis elementos na zona “Aprimorar”, que se classificam como ganhadores de pedidos, sendo eles: TD (Tempo de duração do atendimento), TF (Tempo e facilidade do procedimento), TE (Tempo de espera), CP (Custo do procedimento), CR (Custo dos produtos), PA (Preços atribuídos), na qual os três primeiros correspondem ao tempo em relação com o atendimento e à espera do cliente, e os demais estão associados aos custos, um fator criticamente destacado durante as entrevistas.

Figura 3 - Matriz Importância-Desempenho



Fonte: elaborado pelos autores (2022).

Referindo-se aos critérios qualificadores, os que chamam atenção são dois, EL (Estrutura do local) e LE (Localização do espaço), localizados na zona “Ação urgente”, que se trata da estrutura do local, na qual se caracteriza como pior que a concorrente e devem ser levados em consideração pela empreendedora.

Na zona de “Aprimorar”, o critério qualificador que obtém destaque é o conforto do ambiente (CA), que está muito abaixo dos demais fatores dispostos nesta zona, além de ser

um dos mais destacados nas pesquisas, podendo ser considerado até uma fraqueza para o estabelecimento. Como critério menos importante nessa zona, a beleza do ambiente (BA) é um requisito muito abaixo em comparação com os concorrentes, um ponto que também precisa ser revisto.

De maneira geral, por meio da aplicação da ferramenta, é possível afirmar que a zona de aperfeiçoamento é a que mais apresenta pontos; nesse caso, a empresa “Z” possui inúmeros fatores de melhoria. Desse modo, deve investir em priorizar os mais urgentes, nos casos que envolvem os custos e a estrutura do local. Quanto ao atendimento, o padrão está adequado e apenas um de excesso, o caso da frequência de procedimentos (TF).

Nos demais critérios, especialmente os que a empresa se apresentou adequada, é importante manter atenção. Embora sejam responsáveis pela satisfação dos clientes atuais, é preciso manter a qualidade em longo prazo, para evitar frustrações em clientes futuros.

4.5 APLICAÇÃO DA ANÁLISE SWOT

Quanto aos fatores internos da organização, tem-se as forças e fraquezas do estabelecimento, ou seja, critérios que devem ser aperfeiçoados, mantidos ou extintos. Ao analisar a figura 5, fica nítidos que os pontos fortes da Empresa “Z” envolvem o atendimento, tanto na personalização, quanto na manutenção e qualidade do serviço prestado, todos resultantes da capacitação das esteticistas, que se preocupa com a satisfação do cliente e higiene do procedimento.

Em contrapartida, têm-se as fraquezas, associadas, principalmente, à falta de planejamento, que torna a organização vulnerável, dado que a empreendedora não agrega valor ao seu serviço, em virtude da falta de estruturação do negócio. Por dispor de apenas uma profissional, mesmo que o empreendimento se destaque no mercado, a organização não conseguiria atender à demanda da realização, tanto pela capacidade produtiva,

quanto pelos custos, que são elevados em virtude da grande distância entre a empresa e os seus fornecedores.

Com relação aos fatores externos, tem-se a identificação das oportunidades e ameaças no mercado de atuação, na qual, juntos, somam seis tópicos para o desenvolvimento da clínica de estética. A busca crescente pelos procedimentos estéticos e cuidados com a pele é uma oportunidade fortíssima para o empreendimento se estabelecer.

Um fator que vale se destacar na matriz SWOT é a localização descentralizada, que claramente parece uma fraqueza, mas se apresenta como vantagem competitiva, pois uma vez que, longe do Centro, o estabelecimento está instalado em um dos bairros mais povoados do município, ou seja, o mais próximo da população. Por essa razão, a estrutura do local é vantajosa, no entanto não isenta a empreendedora de realizar reparos que valorizem a beleza, conforto e arranjo físico do local. Em compensação, as ameaças definidas também envolvem três pontos importantes, que é a falta de investimento em divulgação, a falha na prospecção passiva e a alta visibilidade da concorrência.

Figura 4 - Matriz SWOT

	Fatores Positivos	Fatores Negativos
Fatores Internos	<p>Atendimento personalizado; Capacitação profissional; Manutenção do atendimento pós procedimento; Qualidade e Higiene no serviço prestado.</p> <p>Forças</p>	<p>Custo alto do procedimento; Pouco reconhecimento no mercado; Disposição de apenas uma profissional; Muito distante dos fornecedores; Falta de planejamento a longo prazo.</p> <p>Fraquezas</p>
Fatores Externos	<p>Estrutura do local; Localização descentralizada; Crescimento na busca pelo mercado;</p> <p>Oportunidades</p>	<p>Concorrência com alta visibilidade; Falha na prospecção passiva; Pouco investimento em divulgação;</p> <p>Ameaças</p>

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

Ainda que a organização possua uma rede social voltada para o negócio, o perfil não é atrativo, não consegue captar *leads* e nem os qualificar. Além disso, o investimento em novos conteúdos é muito baixo e sem constância, assim como significativo percentual dos seguidores não fazem parte do público-alvo efetivo da organização. Em comparação com os concorrentes, a propagação do serviço está baixíssima, o que dificulta a atração e fidelização de novos clientes, inventando o crescimento do negócio. Desse modo, as limitações identificadas na área de *marketing* são uma fraqueza da empresa significativa da organização.

Por fim, foi possível mapear os principais critérios competitivos do setor, assim como os pontos fortes e fracos, e as oportunidades e ameaças associadas à organização objeto de estudo. Tal mapeamento é de extrema importância para que um possível futuro processo de formulação estratégica seja estruturado de forma adequada, plenamente alinhado com critérios competitivos e os pontos que merecem maior atenção identificados na organização.

5 DISCUSSÕES

Comparando o presente estudo com os demais presentes na literatura, é possível afirmar que a análise e a modelagem estratégica realizada de um negócio do ramo da estética é de grande relevância, uma vez que são poucos os estudos encontrados que envolvem essa temática nesse setor de estudo. Atualmente os setores mais explorados são o alimentício, de confeitaria e padarias (Padão; Cortimiglia, 2017; Costa, 2019; Oliveira, 2022), além do mercado de ciclismo urbano (Sander *et al.*, 2020).

Quanto à avaliação e à elaboração de estratégias competitivas, Padão e Cortimiglia (2017), Costa (2019) e Oliveira (2022) utilizam uma abordagem qualitativa para construir uma sugestão de plano estratégico, analisando o diagnóstico organizacional e aplicando as matrizes SWOT e importância-desempenho como direcionadoras para um novo modelo de

negócio. De maneira semelhante, a presente pesquisa também direciona o objeto de estudo para expansão e melhorias dentro da prestação de serviço; todavia, não apresenta uma estrutura de plano de negócio elaborada.

Nesse sentido, diferente de outros estudos encontrados na literatura, a presente pesquisa busca oferecer à proprietária uma visão geral do seu negócio pelo olhar do consumidor, elencando oportunidades de melhorias dentro da prestação de serviço.

É importante ressaltar que o diagnóstico estratégico elaborado e as lacunas encontradas possuem validade, de forma que é importante que os decisores do mesmo setor busquem se manterem atualizados na volatilidade do mercado competitivo, considerando as mudanças no perfil consumidor.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A falta de estratégias competitivas minimiza as chances de o negócio ser competitivo no mercado, ainda mais quando seus concorrentes utilizam seus pontos fortes e investem nas oportunidades de mercado. Neste sentido, o presente estudo teve como objetivo compreender o comportamento estratégico adotado por uma pequena organização setor da estética, bem como seu posicionamento de mercado. Além disso, buscou-se mapear os principais critérios competitivos considerados no setor, que são de grande importância no planejamento estratégico bem estruturado, viabilizando que organizações possam se tornar mais competitivas.

No sentido de melhor compreender a organização, assim como avaliar o seu comportamento e desempenho no mercado, foram realizados diversos mapeamento, seguido de análises, com foco em alcançar o objetivo previamente definido. Para isso, inicialmente, foi necessário melhor compreender tanto a organização objeto de estudo, como os concorrentes e os consumidores. Neste sentido, foram realizadas entrevistas em formato remoto, com apoio da plataforma Google Formulários.

Tais dados, após serem tratados, permitiram tanto uma melhor identificação da estratégia adotada pela empresa, como serviram de base para a realização dos estudos relacionados aos ambientes interno e externo à empresa, que forneceram subsídios fundamentais para o comparativo de desempenho com os concorrentes, realizado a partir da aplicação de ferramentas estratégicas.

Com a aplicação da matriz importância-desempenho, em conjunto com a análise SWOT, foram evidenciados os critérios competitivos que a organização precisa focar para conseguir se tornar mais competitiva no mercado e, conseqüentemente, viabilizar o processo de obtenção de vantagem competitiva.

Todavia, apesar de apresentar contribuições, o estudo ainda se limita em alguns aspectos, tendo em vista a análise de uma pequena empresa em nível regional, abrindo lacunas para trabalhos futuros, como a ampliação da pesquisa no que diz respeito a formulações estratégicas eficientes para a indústria estética, permitindo relacionar, de forma ampla e consistente. Além disso, os critérios competitivos mapeados com ações e planos estratégicos podem ser mais detalhados, analisado a partir de outra lente teórica. Ademais, o objeto de estudo necessita de uma implementação de ferramentas de modelagem do negócio, apresentando contribuições empresariais singulares.

Quanto à sugestão para trabalhos futuros, Costa (2019) ainda acrescenta o uso da ferramenta *Business Model Canvas* (BSC). Considerando a dinamicidade do setor estético e do seu impacto no cenário econômico, é de grande valia utilizar tal ferramenta para direcionar o negócio. Utilizada e atestada por Oliveira (2022) como uma ferramenta crucial para o mapa estratégico, auxilia o decisor em 4 perspectivas de desempenho diferentes (processos internos do negócio, financeiro, cliente, aprendizagem e crescimento).

Além disso, unir o diagnóstico estratégico em conjunto com o BSC possibilita uma análise mais completa acerca das

habilidades internas da organização, enquanto, também, apresenta uma breve avaliação do mercado externo, aperfeiçoando a tomada de decisão nas organizações. Por fim, é possível afirmar que a pesquisa acrescenta a literatura com informações de um setor ainda pouco explorado, enquanto fortalece os estudos e as aplicações da área de gestão estratégica, fornecendo delineamento a uma empresa emergente, subsidiando a definição de métricas, assim como indicadores de desempenho.

REFERÊNCIAS

ABIHPEC (org.). **A Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos: essencial para o Brasil. Essencial para o Brasil. Panorama do Setor 2021.** 2022. Disponível em: https://abihpec.org.br/site2019/wp-content/uploads/2022/02/Panorama_do_Setor_Atualizado_Dezembro-1.pdf. Acesso em: 6 ago. 2022.

ANDRADE, Alequexandre Galvez; MORAES, Yohanna Godinho da Silva; MANGINI, Eduardo Roque. O balanced scorecard aplicado à administração pública municipal: um estudo na prefeitura de Ibiúna, Estado de São Paulo. **Revista Gestão em Análise**, v. 9, n. 1, p. 123-135, 2020.

BENZAGHTA, Mostafa Ali *et al.* SWOT analysis applications: an integrative literature review. **Journal of Global Business Insights**, v. 6, n. 1, p. 55-73, 2021.

BONA, Nicole Schweinberger. **Diagnóstico do sistema de abastecimento de água do município de Quatro Pontes – PR: aplicação da análise SWOT.** 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Engenharia Civil) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Toledo, 2021.

COSTA, Guilherme Bomfim. **Delineamento estratégico de uma loja de gelatos: estudo de caso aplicado no açaí do Biel Ltda.** 2019. 43f. TCC (Graduação) - Curso de Engenharia de

- Produção, Universidade Federal de Campina Grande, Sumé - Pb, 2019. Disponível em: <http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/riufcg/17038/GUILHERME%20BOM-FIM%20COSTA%20-%20TCC%20ENG.%20DE%20PRODU%20c3%87%c3%83O%20CDSA%202019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 9 jul. 2023.
- FERNANDES, Isac Gabriel Martins *et al.* Planejamento estratégico: análise SWOT. **Revista Conexão Eletrônica das Faculdades Integradas de Três Lagoas**, Mato Grosso do Sul, v. 8, n. 1, 2015.
- FUNG, Yi-Ning; CHOI, Tsan-Ming; LIU, Rong. Sustainable planning strategies in supply chain systems: proposal and applications with a real case study in fashion. **Production Planning & Control**, v. 31, n. 11-12, p. 883-902, 2020.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GOHR, Cláudia Fabiana; SILVA, Yuri Laio Teixeira Veras. Gerenciando o relacionamento entre recursos estratégicos e prioridades competitivas segundo a visão baseada em recursos. **Revista Produção Online**, v. 15, n. 2, p. 734-757, 2015.
- HITT, Michael A.; IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert E. **Administração estratégica: competitividade e globalização**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.
- LAI, Ivan Ka Wai; WONG, Jose Weng Chou. Comparing crisis management practices in the hotel industry between initial and pandemic stages of COVID-19. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 32, n. 10, p. 3135-3156, 2020.
- NASIRI, Azadeh *et al.* Overview, consequences, and strategies for overcoming matrix effects in LC-MS analysis: a critical review. **Analyst**, v. 146, n. 20, p. 6049-6063, 2021.
- OLIVEIRA, Delânio da Silva. **Proposição do planejamento estratégico de uma panificadora por meio do balanced scorecard**. 2022. 95f. TCC (Graduação) - Curso de Engenharia de Produção, Universidade Federal do Ceará, Russas - Ce, 2022. Disponível em: https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/65244/1/2022_tcc_doliveira.pdf. Acesso em: 9 jul. 2023.
- PADÃO, Lucas Wallau; CORTIMIGLIA, Marcelo Nogueira. **Análise estratégica e modelagem de negócios em uma microempresa de doces**. 2017. 25f. TCC (Graduação) - Curso de Engenharia de Produção, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, Rio Grande do Sul, 2017. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/178336>. Acesso em: 9 jul. 2023.
- PAGANI, Vitória Dal Ri; LAVARDA, Rosalia Aldraci Barbosa. Estratégia Como Prática Em Ambiente Dinâmico: Estudo De Caso Em Um Tabelação De Protesto. **Revista Gestão em Análise**, v. 10, n. 2, p. 184-201, 2021.
- PEREIRA, Mateus. **Matriz SWOT: conceito e aplicação no planejamento estratégico da sua empresa**. 2022. Disponível em: <https://blog.runrun.it/matriz-swot/>. Acesso em: 9 jun. 2023.
- PEREIRA, Maurício F. **Planejamento estratégico: teorias, modelos e processos**. São Paulo: Atlas, 2010.
- PHADERMROD, Boonyarat; CROWDER, Richard M.; WILLS, Gary B. Importance-performance analysis-based SWOT analysis. **International journal of information management**, v. 44, p. 194-203, 2019.
- PINHEIRO, J. S. *et al.* Alinhamento Estratégico De Uma Concessionária De Energia Elétrica E Suas Empresas Terceirizadas: Estudo Descritivo Pós-Implantação De Indicadores De Desempenho. **Revista Gestão em Análise**, v. 4, n. 1, p. 71-88, 2016.
- RIBEIRO, Alison; PICININ, Claudia Tania. Avaliação do microambiente de marketing como forças e fraquezas do setor supermerca-

- dista: um estudo de caso. **Revista Brasileira de Administração Científica**, Aquidabã, v. 3, n. 3, p. 19-38, 2012.
- RIZKI, Muhammad *et al.* Determining Marketing Strategy At LPP TVRI Riau Using SWOT Analysis Method. **Journal of Applied Engineering and Technological Science (JAETS)**, v. 3, n. 1, p. 10-18, 2021.
- SANDER, Natália Eloísa *et al.* Análise estratégica de uma microempresa do mercado de ciclismo urbano. **Brazilian Journal Of Production Engineering**, São Mateus, p. 11-28. abr. 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufes.br/bjpe/article/view/28627/20646>. Acesso em: 6 jul. 2023.
- SEBRAE. **Tendências para Mercado de Beleza**. 2022. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/beauty-fair-aponta-tendencias-do-mercado-de-beleza-para-2022,ded8afc90e4cd710VgnVCM-100000d70121aRCRD>. Acesso em: 22 ago. 2022.
- SERRA, Fernando A. Ribeiro; TORRES, Maria Cândida S.; TORRES, Alexandre Pavan. **Administração estratégica**. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso, 2004.
- SILVA, Helton Haddad. **Planejamento estratégico de marketing**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2015.
- SILVA, Tania Nunes da; DIAS, Marcelo Fernandes Pacheco; SANTOS JUNIOR, Silvio; ROSA, Nadir Paula da; MENDONÇA, Érica Silva. Priorização dos critérios competitivos das operações baseado nos recursos estratégicos. **Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, Fortaleza, v. 9, n. 1, 2011.
- SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert; BETTS, Alan. **Gerenciamento de operações e de processos: princípios e práticas de impacto estratégico**. 2. ed. Porto Alegre - RS: Bookman, 2013.
- SLACK, Nigel; LEWIS, Michael. **Estratégia de Operações**. 2. ed. São Paulo: Bookman, 2009.
- SOBRAL, Filipe; PECI, Alketa. **Administração - teoria e prática no contexto brasileiro**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.
- WERLANG, Nathalia Berger; LAVARDA, Rosália Aldraci Barbosa; LORENZATTO, Liara Letícia. Processo e estratégia como prática na tomada de decisão: um estudo de caso. **Revista Gestão em Análise**, v. 8, n. 2, p. 77-93, 2019.
- WRIGHT, Peter; KROLL, Mark J.; PARNELL, John. **Administração estratégica: conceitos**. São Paulo: Atlas, 2009.
- YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

Alysson André Régis Oliveira
alysson.oliveira@ifpb.edu.br
Doutor em Educação. Mestre e Bacharel em Administração. Docente efetivo e Gestor do Departamento de Inovação, Pós-Graduação, Pesquisa, Extensão, Cultura e Desafios Acadêmicos do IFPB Campus João Pessoa. João Pessoa - PB - BR

Andreia Cavalcanti de Oliveira
andrea.oliveira@ifpb.edu.br
Mestre em Engenharia de Produção. Especialista em Secretariado e Assessoria Executiva e Graduação em Secretariado. Professora Efetiva na Unidade Acadêmica de Gestão e Negócios do Instituto Federal da Paraíba - IFPB atuando como Coordenadora de Pesquisa do Campus João Pessoa. João Pessoa - PB - BR.

Maria da Conceição Monteiro Cavalcanti
maria.cavalcanti@ifpb.edu.br
Doutora em Educação. Mestre em Engenharia de Produção e Graduação em Administração. Docente do Curso de Bacharelado em Administração ofertado pelo IFPB. Representante Docente da Comissão Própria de Avaliação - CPA - IFPB. João Pessoa - PB - BR.

Keila Helena Freire da Silva
keila.freire@academico.ifpb.edu.br
Bacharel em Ciências Contábeis pela UFPB. Graduanda em Administração pelo IFPB, Campus João Pessoa. João Pessoa - PB - BR.

David Nogueira de Souza
nogueira.david@academico.ifpb.edu.br
Especialista em Informática Educativa. Graduado em Licenciatura em Computação pela UEPB e Graduando em Administração pelo IFPB. Técnico-Administrativo Educacional (TAE) no Departamento de Promoção da Saúde do Centro de Ciências Médicas da Universidade Federal da Paraíba (DPS/CCM/UFPB). João Pessoa - PB - BR.

ARTIGOS

AS PRÁTICAS DE AUTOGESTÃO DOS EMPREENDIMENTOS ECONÔMICO-SOLIDÁRIOS: SENTIDOS E SIGNIFICADOS NA PERSPECTIVA DAS INSTITUIÇÕES DE APOIO

THE SELF-MANAGEMENT PRACTICES OF SOLIDARITY ECONOMIC ENTERPRISES: ASPIRATIONS AND MEANINGS FROM THE PERSPECTIVE OF SUPPORT INSTITUTIONS

RESUMO

O objetivo desta pesquisa foi analisar as práticas de autogestão desenvolvidas pelos EES na cidade de João Pessoa, Paraíba, seus sentidos e significados na perspectiva das instituições de apoio. Metodologicamente, o trabalho consistiu em uma pesquisa qualitativa. A unidade social de análise compõe-se de cinco instituições de apoio dos EES, representadas pelos seus gestores, tendo como objeto de estudo as práticas. Os dados foram coletados por meio de entrevistas individuais semiestruturadas. Em relação às estratégias de tratamento dos dados, utilizamos a técnica descrita de Análise de Discurso. Sendo assim, foi possível afirmarmos que a autogestão promove a aprendizagem de conhecimentos emancipatórios, que contribuem e possibilitam o indivíduo a agir conscientemente, engajando-se na luta por transformações das condições perversas, injustas e negadoras da dignidade humana. Em suma, isso nos permitiu concluir que, para este estudo específico, os sentidos e os significados das práticas autogestionárias dos EES, na perspectiva das instituições de apoio, colaboram com a promoção da autonomia e liberdade coletiva.

Palavras-chave: movimento de economia solidária; empreendimentos econômicos solidários; práticas de autogestão.

ABSTRACT

The objective of this research was to analyze the aspirations and meanings from the perspective of support institutions of self-management practices developed by Solidarity Economic Enterprises (SEE) in the city of João Pessoa, Paraíba. Methodologically, this work consisted of qualitative research. This work analyzed a social unit comprising five institutions that

support SEE, represented by their managers, while their practices were the object of study. Data were collected through individual semi-structured interviews. Regarding data processing strategies, we used the Discourse Analysis technique. It was possible to affirm that self-management promotes the learning of emancipatory knowledge, which contributes to and makes it possible for the individual to act consciously towards engaging in the struggle for transformations of the perverse and unfair conditions that deny human dignity. In short, this allowed us to conclude that, for this specific study, the aspirations and meanings of the self-management practices of SEE, from the perspective of support institutions, help promote autonomy and collective freedom.

Keywords: solidarity economy movement; solidarity economic enterprises; self-management practices.

1 INTRODUÇÃO

Nestes últimos anos, a economia solidária revelou-se pródiga em encontros – de ativistas e de organizações dos diversos quadrantes do globo – em que se formularam proposições visando abrir caminhos para o avanço da solidariedade, como princípio ético-político e como esteio concreto de uma nova mundialização.

No Brasil, é visível a expansão das iniciativas ditas de economia solidária. Por um lado, seus protagonistas diretos encontram-se pressionados pela crise estrutural do mercado de trabalho; por outro, veem-se motivados pela ação mobilizadora de movimentos sociais, de parcelas do sindicalismo e de inúmeras entidades civis; pela oferta e impulsão desses agentes mediadores na direção de soluções coletivas.

Ao mesmo tempo, estímulos adicionais decorrem do importante efeito demonstrativo das experiências já existentes, em particular, naqueles segmentos populares dotados de substrato comunitário ou de identidade formada no trabalho (Gaiger, 2004).

A atuação dos Empreendimentos Econômicos Solidários (EES), base concreta do Movimento de Economia Solidária (MES), popularmente conhecidos como grupos de produção ou grupos produtivos, vem crescendo de forma significativa. Diante disso, é de se esperar que, com tamanho desenvolvimento, os processos internos devam estar cada vez mais arrojados, de forma a contribuir para a sustentabilidade desses grupos.

A Economia Solidária é uma alternativa que congrega diversas experiências e modelos sociais para o desenvolvimento econômico como resposta ao desafio de se manter um elevado padrão de desenvolvimento econômico e, ao mesmo tempo, melhorar a qualidade de vida das pessoas.

Um dos aspectos mais discutidos atualmente no cenário da economia solidária refere-se ao termo sustentabilidade, entendido aqui como a capacidade de captar recursos, financeiros, materiais e humanos, de maneira suficiente e continuada, e utilizá-los com competência, de maneira a perpetuar a organização, permitindo-lhe o alcance dos objetivos da autogestão.

A sustentabilidade não se limita à capacidade de captação dos recursos de que um grupo necessita, mas também ao seu emprego de maneira eficiente, de modo a maximizar os resultados alcançados e assegurar uma continuidade dos processos de produção, promovendo, com isso, o desenvolvimento comunitário.

Foi dessa maneira que este projeto de pesquisa emergiu: motivado a analisar os sentidos e significados das práticas da autogestão, um dos princípios do movimento da economia solidária que acontecem nos EES. Assim, procura-se deixar clara a gênese (problemática motivadora), que passou a ser: quais os sentidos e significados, na perspectiva das instituições de apoio¹, das

1 As ONGs, universidades e outras entidades que dão apoio, seja por meio de ações de formação técnica, econômica e política, seja por meio de apoio direto em estrutura, assessoria, consultoria, elaboração de pro-

práticas de autogestão desenvolvidas pelos ESS? Apoiando-se no aspecto organizacional e no que foi exposto até o presente momento, a pesquisa apresenta o objetivo geral de analisar as práticas de autogestão desenvolvidas pelos EES na cidade de João Pessoa, PB, seus sentidos e significados, na perspectiva das instituições de apoio. E, para garantir o objetivo geral, os seguintes objetivos específicos serão traçados: (1) analisar o entendimento sobre o termo autogestão por parte dos gestores das instituições de apoio aos EES; (2) descrever as características presentes nas práticas autogestionárias dos EES sob o olhar das instituições de apoio; (3) descrever as principais dificuldades enfrentadas pelos EES para a prática da autogestão, na perspectiva dos gestores das instituições de apoio.

A partir do exposto, este trabalho justifica-se, porque o tema economia solidária, principalmente as formas de gestão das organizações que compõem esse emergente setor (autogestão e cogestão), é pouco explorado no âmbito dos estudos organizacionais. Por meio deste estudo, buscou-se a compreensão de um tema de relevante importância, tanto no que se refere às contribuições de cunho prático (formas de gestão) como as de cunho teórico (ciência da administração). Do ponto de vista institucional, no caso do IFPB, os ganhos são diversos, como: uma contribuição para sua incubadora sistêmica (Incutes), que desenvolve um trabalho educativo (processo de incubação) junto a vários EES; para os trabalhos de extensão desenvolvidos pelos *campi*, bem como contribuir nas reflexões das práticas docentes voltadas à disciplina de Empreendedorismo, que é ministrada em vários cursos da instituição, repensando e ampliando, assim, a reflexão do ensino da prática empreendedora para a vertente social e comunitária. E, por último, destacaria a oportunidade que os pesquisadores têm atualmente em um trabalho junto ao Núcleo de Estudos em Gestão e Negócios (NEGN), que possui como eixo de

trabalho os Empreendimentos Econômicos Solidários. Com a presente pesquisa, os estudantes envolvidos no NEGN vivenciaram o diálogo na pauta da indissociabilidade entre extensão, pesquisa e ensino, por meio dos pontos de intersecções que o núcleo propõe em suas linhas de trabalho.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 ECONOMIA SOLIDÁRIA E SUAS BASES CONCEITUAIS: UM CAMPO TEÓRICO EM CONSTRUÇÃO

Na expectativa de entender melhor a realidade e os desafios da Economia Solidária no mundo atual, recorreremos aos conhecimentos já produzidos. Nesse sentido, alguns referenciais teóricos ajudam a elucidar questões referentes ao tema proposto. A economia solidária é um assunto de crescente interesse público. O debate sobre esse tema vem-se tornando frequente no meio acadêmico, sindical e em outras organizações da sociedade civil, particularmente na medida em que o desemprego cresce, buscando-se alternativas. Assim, apresentamos algumas questões acerca da ES, que, em nossa opinião, poderão somar com tantas outras já existentes. A expectativa é de irmos avançando coletivamente na construção de referenciais que nos ajudem a entender a realidade, a reorientar, quando for o caso, as práticas de economia solidária.

Para Singer (2000), a economia solidária deve ser entendida como um modo de produção e distribuição que é reatualizado temporalmente, a partir da necessidade de inserção dos trabalhadores na economia e na busca de postos de trabalho, em contraposição ao modo de produção capitalista.

Neste mesmo sentido, Sousa (2008) acrescenta que a economia solidária compreende uma diversidade de práticas econômicas e sociais, organizadas sob a forma de cooperativas, associações, empresas autogestionárias, redes de cooperação, complexos cooperativos, entre

jetos ou oferecimento de crédito para a incubação e promoção de empreendimentos.

outras, que realizam atividades de produção de bens, prestação de serviços, finanças, trocas, comércio e consumo.

Nestes termos, para iluminar a compreensão que está posta na atualidade sobre a economia solidária, Singer e Souza (2003, p. 13, grifo dos autores) sintetizam, afirmando a importância dessa proposta e sua alternativa de superação do capitalismo:

A **economia solidária** surge como modo de produção e distribuição alternativo ao capitalismo, criado e recriado periodicamente pelos que se encontram (ou temem ficar) marginalizados do mercado de trabalho. A **economia solidária** casa o princípio da unidade entre posse e uso dos meios de produção e distribuição (da produção simples de mercadorias) com o princípio da socialização destes meios (do capitalismo) [...]. O modo solidário de produção e distribuição parece, à primeira vista, um híbrido entre o capitalismo e a pequena produção de mercadorias. **Mas, na verdade, ele constitui uma síntese que supera ambos.**

Na compreensão dos autores, a superação do capitalismo é possível porque, na economia solidária, os princípios são distintos e opostos aos da economia capitalista, entre eles: posse coletiva dos meios de produção pelas pessoas que as utilizam para produzir; gestão democrática da empresa; repartição da receita líquida entre os cooperadores. Por essa estrutura organizacional e ideológica, as experiências autogestionárias da economia solidária são modos concretos de organização do trabalho não capitalista, sendo herdeiras da tradição socialista (Singer; Souza, 2003; Singer, 2002).

Evolvendo-se nesta mesma discussão, Schiochet (2009) destaca que, em sua essência, a economia solidária é um conceito utilizado para definir as atividades econômicas organizadas coletivamente pelos trabalhadores que se associam e praticam a autogestão. É possível

sublinhar, a partir de tais diálogos, as duas especificidades que, na visão do autor, ligam-se à teorização do termo momentaneamente tratado e que fundamentam as características das organizações econômicas solidárias: por um lado, o **estímulo à solidariedade entre os membros**, por meio da autogestão, e, por outro lado, a **prática da solidariedade para com a população trabalhadora em geral**, com ênfase especial na ajuda aos menos favorecidos. Neste ínterim, a definição dessa experiência não se limita, no entanto, ao espaço interno da organização, mas abarca toda a estrutura social: “a economia solidária é outro modo de produção, cujos princípios básicos são a **propriedade coletiva ou associada do capital e o direito à liberdade individual**” (Singer, 2002, p. 9-10, grifo nosso).

Cabe ressaltar ainda, nesta discussão, a essência da economia solidária, o conceito reconhecido por Guélin (1998, p. 13):

[...] ela [a economia solidária] é composta por organismos produtores de bens e serviços, colocados em condições jurídicas diversas no seio das quais, porém, a participação dos homens resulta de sua livre vontade, onde o poder não tem por origem a detenção do capital e onde a detenção do capital não fundamenta a aplicação dos lucros.

Para Laville e Roustang (1999), o conceito de economia solidária proporciona uma ênfase sobre o desejo primeiro da economia social, na sua origem, de evitar o fosso entre o **econômico, o político e o cultural**, pois é na articulação destas três dimensões que se situa o essencial da economia social ou solidária. O termo, segundo esses autores, tenta dar conta da originalidade de numerosas iniciativas da sociedade civil que não se encaixam na trilogia legalizada na França das cooperativas, mutualidades e associações.

Lechat (2002) contribui, de forma singular, quando afirma que o conceito economia de solidariedade aparece, pela primeira vez no

Brasil, em 1993, em um texto do autor chileno Razeto, que o concebe como uma formulação teórica de nível científico, elaborada a partir de conjuntos significativos de experiências econômicas (e para dar conta deles), compartilhando alguns traços constitutivos e essenciais de solidariedade, mutualismo, cooperação e autogestão comunitária, definindo uma racionalidade especial, diferente de outras racionalidades econômicas.

Não obstante, tal expressão também costuma ser usada para designar quaisquer práticas econômicas populares que estão fora do assalariamento formal (como comércio ambulante, pequenas oficinas, serviços autônomos, artesanato, confecção de costura), englobando ações individuais e outras que agrupam pessoas, em que o sentido de coletividade precisa ser focado, provocando a solidariedade na produção da atividade econômica, propriamente. Elas têm em comum a ausência de direitos publicamente assegurados. Entretanto, governos e entidades civis envolvidos estão normatizando a área, e, nesse caso, a ES vem sendo entendida como uma modalidade específica de economia popular que reúne grupos em associações, cooperativas ou grupos de produção informais, baseadas na cooperação e na autogestão.

Singer (2002, p. 10) ainda contribui para esta discussão, quando enfatiza que a ES é um modo de produção “cujos princípios básicos são a propriedade coletiva ou associada do capital e o direito à liberdade individual”. Na empresa capitalista, os salários são desiguais: diretores ganham mais do que gerentes, e estes, mais do que os técnicos e vendedores. Na empresa solidária, os sócios não recebem salário, mas sim retiradas que variam, conforme a receita obtida.

Segundo os pesquisadores e os adeptos da causa da economia solidária, ela não se resume ao cooperativismo, mas esse é sua forma principal, pois tem fundamentos éticos de organização e uma tradição histórica. Nessa perspectiva, a economia solidária vai além, portanto, do cooperativismo, abrangendo outras

formas de organização econômica, mas com a mesma orientação igualitária e democrática. Ou seja, são experiências baseadas em valores coletivistas, não individualistas.

Para fins de nosso estudo, aproximamos do conceito de Gaiger (2003), entende-se que os empreendimentos solidários são como expressão de uma forma social de produção específica, contraposta à forma típica do capitalismo e, no entanto, com ela devendo conviver, para subsistir em formações históricas ditadas pelo modo de produção capitalista. Para o autor,

A crítica marxista do capitalismo está centrada na análise das relações de produção. Por conseguinte, a defesa de uma alternativa econômica, quando lança mão desta abordagem, deve sustentar-se em evidências de que, no modelo alternativo proposto, tais relações adquirem outro caráter e possuem chances reais de vigência histórica, ou seja, refletem interesses subjetivos dos trabalhadores e respondem a condições objetivas (Gaiger, 2003, p. 193).

Mediante o contexto, percebemos que a economia solidária é um fenômeno representativo na realidade brasileira. Em meio a esta construção conceitual, cabe trazer para este diálogo também os princípios que se cristalizam como categorias intrínsecas ao constructo Economia Solidária a ser estudado, no caso particular, as práticas socioeducativas realizadas pelos agentes promotores em face dos Empreendimentos Econômicos Solidários.

2.1.1 A Economia Solidária e seus princípios norteadores

Se considerarmos a economia solidária como o conjunto de atividades econômicas – de produção, distribuição, consumo, poupança e crédito – organizadas sob a forma de autogestão, de acordo com Singer (2002), teríamos, segundo o Sistema Nacional de

Informações em Economia Solidária (SIES), a SENAES (Brasil, 2006) e a Cartilha da Campanha Nacional de Mobilização Social (2007), seus princípios baseados nos elementos norteadores que enumeramos a seguir:

- a) cooperação: a existência de interesses e objetivos comuns, a união dos esforços e das capacidades, a propriedade coletiva de bens, a partilha dos resultados e a responsabilidade solidária sobre os possíveis ônus. Envolve diversos tipos de organização coletiva: empresas autogestionárias ou recuperadas (assumida por trabalhadores); associações comunitárias de produção; redes de produção, comercialização e consumo; grupos informais produtivos de segmentos específicos (mulheres, jovens); clubes de trocas [...]. Na maioria dos casos, essas organizações coletivas agregam um conjunto grande de atividades individuais e familiares;
- b) autogestão: os participantes das organizações exercitam as práticas participativas de autogestão dos processos de trabalho, das definições estratégicas e cotidianas dos empreendimentos, da direção e coordenação das ações nos seus diversos graus e interesses. Os apoios externos, de assistência técnica e gerencial, de capacitação e assessoria, não devem substituir nem impedir o protagonismo dos verdadeiros sujeitos da ação;
- c) democracia: a Economia Solidária age como uma força de transformação estrutural das relações econômicas, democratizando-as, pois o trabalho não fica mais subordinado ao capital;
- d) dimensão econômica: é uma das bases de motivação da agregação de esforços e recursos pessoais e de outras organizações para produção, beneficiamento, crédito, comercialização e consumo. Envolve o conjunto de elementos de viabilidade econômica, permeados por critérios de eficácia e efetividade, ao lado dos aspectos culturais, ambientais e sociais;
- e) solidariedade: o caráter de solidariedade nos empreendimentos é expresso em diferentes dimensões. Insere-se na justa distribuição dos resultados alcançados; nas oportunidades que levam ao desenvolvimento de capacidades e da melhoria das condições de vida dos participantes; nas relações que se estabelecem com o meio ambiente, expressando o compromisso com um meio ambiente saudável; nas relações que se estabelecem com a comunidade local; na participação ativa nos processos de sustentabilidade territorial, regional e nacional; nas relações com os outros movimentos sociais e populares de caráter emancipatório; na preocupação com o bem-estar dos trabalhadores e consumidores e no respeito aos direitos dos trabalhadores;
- f) participação: é outra base de motivação da conjugação de sujeitos para o trabalho, desenvolvendo um processo educacional de formação e organização de uma nova cultura política. Envolve um conjunto de elementos de natureza pedagógica, relacionados aos interesses e objetivos dos grupos envolvidos;
- g) centralidade do ser humano: as pessoas são o mais importante, não o lucro. A finalidade maior da atividade econômica é garantir a satisfação plena das necessidades de todos;
- h) valorização da diversidade: reconhecimento do lugar fundamental da mulher e do feminino e a valorização da diversidade, sem discriminação de crença, cor ou

- opção sexual;
- i) emancipação: a Economia Solidária emancipa, liberta;
 - j) valorização do saber local, da cultura e da tecnologia popular;
 - k) valorização da aprendizagem e da formação permanentes;
 - l) justiça social na produção, comercialização, consumo, financiamento e desenvolvimento tecnológico, com vistas à promoção do bem-viver das coletividades e justa distribuição da riqueza socialmente produzida, eliminando as desigualdades materiais e difundindo os valores da solidariedade humana;
 - m) cuidado com o Meio Ambiente e responsabilidade com as gerações futuras: os empreendimentos solidários preocupam-se com a eficiência econômica e os benefícios materiais que produzem e buscam eficiência social, estabelecendo uma relação harmoniosa com a natureza em função da qualidade de vida, da felicidade das coletividades e do equilíbrio dos ecossistemas. O desenvolvimento ecologicamente sustentável, socialmente justo e economicamente dinâmico estimula a criação de elos entre os que produzem, os que financiam a produção, os que comercializam os produtos e os que consomem (cadeias produtivas solidárias locais e regionais). Dessa forma, afirmam a vocação local, articulada com uma perspectiva mais ampla, nacional e internacional.

Ao conhecer os princípios dessa nova economia, percebemos logo que ela não está aí apenas para compensar os resultados da exclusão social provocada pela economia dominante, ou para dar uma resposta ao desemprego. Ela veio para assentar as bases de um novo sistema social e econômico, a favor da vida, e não contra ela, capaz de integrar solidariamente toda a sociedade, oferecendo às

pessoas oportunidades de trabalhar, consumir e viver com qualidade, de forma digna e ética. Para fins de nosso estudo, vamos aprofundar o aporte teórico para o princípio da autogestão.

2.2 AUTOGESTÃO

A autogestão, no sentido mais amplo, significa o exercício coletivo do poder. Surgiu como uma concepção de gestão social ou da visão da sociedade autogestionária presente em várias Teorias Socialistas. Vários pensadores estão ligados à autogestão, entre eles, Mendonça (1987) cita quatro principais: os socialistas utópicos Saint-Simon, Fourier e Owen, Buchez e os cooperativistas, Proudhon e os anarquistas e Karl Marx. Eventos históricos, como a Comuna de Paris, os Sovietes e os Conselhos Operários, são invocados pelos teóricos como os primeiros modelos de governos autogestionários.

Nestas organizações, a gestão é feita por todos os seus membros: são autogeridas, o processo de comunicação flui entre os participantes; são privadas, mas não visam ao lucro, e o excedente das vendas é redistribuído entre os membros ou investido na própria organização. Ao mesmo tempo, elas devem preocupar-se com a qualidade de seus serviços, com as relações custo-eficiência-efetividade, com a formação dos seus integrantes, com a atenção ao cliente, enfim, com a capacidade de sustentação política, financeira e administrativa e, ainda, com a produção de transformações contínuas a partir de seus sistemas de aprendizagem.

Para Singer (2002), a autogestão é a forma de se administrar empresas solidárias, ou seja, empresas cujos princípios básicos sejam a solidariedade e a igualdade por meio de uma distribuição solidária da renda.

Ao pesquisar sobre organizações autogestionárias, Liboni e Pereira (2002) definiram algumas características que identificam este tipo de organização, entre elas, podem-se citar:

- a) o controle é exercido pelos trabalhadores;

- b) eliminação da hierarquia entre os cargos e da separação entre a concepção e execução do trabalho, assim como da diferença de retiradas em função do tempo de trabalho;
- c) descentralização e participação direta dos associados nas decisões;
- d) valorização dos associados;
- e) lucro como forma de desenvolver o sistema organizacional a serviço dos associados e da coletividade;
- f) primazia dos associados sobre o capital.

O êxito do empreendimento será fruto da sua ação coletiva. Reduzindo a dicotomia capital-trabalho, os trabalhadores motivados pelas oportunidades de crescimento pessoal e desalienação passam a colaborar como de maneira integrada e a desenvolver novas habilidades e conhecimentos para melhor participar da gestão da empresa, com a ideia de que poderão melhorar os processos internos da empresa.

No cenário nacional, a nossa atual conjuntura aponta para uma série de dificuldades para a implantação de modelos mais democráticos de gestão. Tauile e Debaco (2007) indicam como as principais: o baixo grau de instrução formal dos trabalhadores; o caráter inovador desta forma de gestão; a fragmentação do conhecimento e o seu caráter tácito.

Cada trabalhador deve estar suficientemente preparado para decidir em relação a seus pares, uma formação técnico-administrativa é fundamental, pois os trabalhadores preferem participar em áreas que os afetem diretamente e nas quais tenham domínio suficiente para argumentar com os gerentes de igual para igual. Percebe-se a necessidade de dotar todos os trabalhadores de capacidade, para que possam tomar decisões em todas as áreas da empresa, mesmo que o assunto exija o estudo por *experts*, para que depois seja tomada qualquer decisão.

A condição para haver autogestão é que o grupo de produção esteja exercendo os

princípios de economia solidária, pois, se a autogestão estiver sob uma égide capitalista, as condições dos trabalhadores serão as mesmas das organizações que utilizam a gestão hierárquica. Desta forma, é de fundamental importância que os conceitos de Economia Solidária sejam explicitados.

3 METODOLOGIA

As estratégias metodológicas elaboradas para a realização desta pesquisa vincularam-se à escolha da pesquisa com caráter qualitativo. Para Oliveira e Oliveira (1982), uma metodologia construída em si de ação educativa promove o conhecimento da consciência e a capacidade de iniciativa transformadora dos grupos com os quais se trabalha e, como destaca Gamboa (1982, p. 36), “busca superar essencialmente a separação entre conhecimento e ação, e buscando realizar a prática de conhecer para atuar”.

A presente pesquisa consistiu em um estudo de caso múltiplo que visou a proporcionar um ato ou efeito de conhecer o objeto em estudo, descrevendo as características do fenômeno estudado e estabelecendo relações entre variáveis elencadas nas práticas autogestionárias dos Empreendimentos Econômicos Solidários sob o olhar das instituições de apoio.

Assim, tendo em vista um estudo qualitativo, a unidade social de análise foi composta por cinco instituições de apoio aos EES, tendo como objeto de estudo as suas práticas de autogestão, seus sentidos e significados, que foram: Incubes², Incutes³,

2 Configura-se como importante referência na Paraíba no apoio a grupos e empreendimentos de economia solidária (EES). Foram inúmeras ações de assessoramento e formação técnica aos grupos populares, movimentos sociais e trabalhadores(as) dos EES.

3 Instituição que tem como objetivo assessorar e prestar consultoria aos grupos produtivos e empreendimentos que desejam trabalhar de forma coletiva dentro dos princípios da Economia Solidária, contribuindo para geração de trabalho e renda, o desenvolvimento da economia local, a redução dos níveis de exclusão social e a construção de redes solidárias.

Núcleo Catalisador de Empreendimentos Solidários (NUCAES)⁴, Instituto de Formação Solidária (IFSOL)⁵ e Fórum Estadual de Economia Solidária da Paraíba⁶, totalizando sete gestores envolvidos nessas instituições de apoio. Cabe destacar que se realizou a escolha de tais indivíduos pelo envolvimento e pela ligação destes ao foco do problema em estudo ora levantado. Neste sentido, a amostragem adotada neste estudo será definida como: teórica, não probabilística e por acessibilidade.

Durante a investigação, a opção metodológica privilegiada como instrumento de coleta de dados foi constituída pelas entrevistas individuais semiestruturadas. De acordo com Oliveira (2005), a entrevista individual é um excelente instrumento de pesquisa, por permitir interação entre pesquisador e entrevistado.

Em relação às estratégias de tratamento dos dados, utilizou-se a técnica descrita de Análise de Discurso (AD), estabelecendo a relação existente no discurso entre língua/sujeito/história ou língua/ideologia; portanto, quem segue este princípio pode afirmar uma filiação com a AD da linha francesa, ou seja, “articula o linguístico com o social e o histórico” (Pêcheux, 1993, p. 82), sendo a linguagem estudada não apenas enquanto forma linguística, como também enquanto forma material da ideologia. Além de que é “no contato do histórico com o linguístico, que [se] constitui a materialidade específica do discurso” (Pêcheux, 2002, p. 8). É cabível expressar o entendimento de que o significado possui uma correlação direta com a materialidade da fala e

o sentido com os discursos que estão por trás dessa materialidade. Considera-se, para fins deste estudo, que não se podia ter escolhido uma técnica diferente de tratamento de dados, tendo em vista que, para Pêcheux, não somos donos do nosso discurso. Nós o herdamos em nosso processo histórico a partir das contribuições de tantos fatores que nos complementam.

Os depoimentos recolhidos e organizados consubstanciam-se em temas que permitiram a compreensão de matrizes desse universo social homogeneizado pelo sentimento das práticas da autogestão. Conforme o entendimento de Yazbek (2007, p. 90), “a condição de classe é contextualizada pela história e pelas vivências sociais dos que a fazem”. Há, nas ações que constituem o cotidiano, expressões de relações reais e objetivas que os homens estabelecem em sua vida social. Há, também, nesse cotidiano dos indivíduos, um processo de interiorização dessas relações objetivas, constituindo um universo de representações simbólicas.

Todo esse material metodológico, entre falas, observações e depoimentos, foi processado em discursos que apresentaremos neste trabalho, embalado por uma trajetória com muitos caminhos, porém com o objetivo a alcançar: analisar as práticas de autogestão dos Empreendimentos Econômicos Solidários, seus sentidos e significados.

4 RESULTADOS

4.1 ENTENDIMENTO SOBRE O TERMO AUTOGESTÃO

Essa variável vem responder ao objetivo específico, “analisar o entendimento sobre o termo autogestão”, por meio dos depoimentos relacionados às visões que os gestores das instituições de apoios aos empreendimentos econômicos solidários possuem quanto a esta variável.

Apartir das respostas dos gestores, percebe-se que o significado sobre o termo de autogestão é bem definido e com certa coesão. Para alguns gestores, o significado do termo autogestão

4 Tem como objetivo desenvolver e adaptar ferramentas de gestão como forma de fomentar práticas de cooperativismo solidário no brejo paraibano, desenvolvendo ações para promover a autogestão e praticar a formação continuada por meio de processos formativos, de consciência político-cidadã.

5 Núcleo em Economia Solidária que articula agricultores familiares e artesãos da região de Campina Grande – Paraíba.

6 Busca aproximar os territórios do Estado, formulando propostas de fortalecimento e de fomento da Economia Solidária na Paraíba, atendendo aos segmentos populacionais que se encontram fora do mercado de trabalho em situação de vulnerabilidade social.

está voltado à atuação no gerenciamento dos empreendimentos com autonomia e liberdade. Tais ênfases são percebidas por meio de alguns depoimentos extraídos das entrevistas realizadas com os gestores.

Olha, autogestão, é gestão, só que é uma **gestão em que os envolvidos no empreendimento assumem a sua autonomia**, a autogestão é responsabilidade compartilhada, por isso, exige e demanda que todos os envolvidos têm um direito a voz e a voto, na tomada coletiva de decisões [...] (Entrevistada 1, informação verbal, grifo nosso).

[...] autogestão é quando a gente se reúne, a gente trabalha, **mas não há a figura do patrão, temos autonomia na gestão do empreendimento** [...] é a organização pelos participantes. [...] (Entrevistada 4, informação verbal, grifo nosso).

[...] é diferente da heterogestão, que é os **trabalhadores gerirem o seu espaço com autonomia e liberdade**, decidirem e administrarem de forma coletiva esse meio de produção, a forma como eles organizam o seu empreendimento social solidário [...] (Entrevistada 5, informação verbal, grifo nosso).

[...] **pensar autogestão é pensar em autonomia**, pensar em igualdade, pensar na prática solidariedade com corresponsabilidade. Então, quando a gente pensa em autogestão, a gente pensa em grupos e práticas que nos levam a ter a perspectiva, de que as pessoas consigam olhar para si e que elas percebam que elas têm a capacidade de forma coletiva, garantir que esses princípios da democracia, da solidariedade, da autonomia, sejam praticados sem que alguém determine a forma que vai ser, assim ou assado (Entrevistado 7, informação verbal, grifo nosso).

Ainda como percepção do significado sobre o termo autogestão, destacam-se os depoimentos dados pelos demais gestores que variaram em suas opiniões, mas apontados com grandes contribuições ao estudo:

Na autogestão, a gente entende que **todos os integrantes do grupo são administradores**; que eles têm direito a participar da gestão do empreendimento, por mais que eles elejam 1(um) como responsável, mas esse [integrante do grupo] não deve omitir sua opinião, mas sim o que foi definido pelo coletivo (Entrevistada 2, informação verbal, grifo nosso).

Quando a gente discute essa questão da autogestão, a gente mostra para o pessoal que a autogestão, **ela vem de uma questão da gestão democrática**, se eu não participo, se eu não estou ali, participando e deixando a minha fala, fica difícil eu dizer que pratico um pouco de autogestão (Entrevistada 3, informação verbal, grifo nosso).

[...] autogestão representa **relações de produção diferenciadas**, ela representa essa relação de produção diferenciada, que, ao invés de existir uma hierarquia, postos de hierárquicos dentro da produção, todos são iguais, então, não existe um chefe, um dono do grupo, do empreendimento (Entrevistado 7, informação verbal, grifo nosso).

Neste sentido, por meio dos depoimentos dos gestores, entende-se que o significado de autogestão vivenciado pelos Empreendimentos Econômicos Solidários vai ao encontro dos pensamentos de Singer (2002). Segundo o Sistema Nacional de Informações em Economia Solidária (SIES), a SENAES (Brasil, 2006) e a Cartilha da Campanha Nacional de Mobilização Social (Brasil, 2007), um dos princípios, com base nos elementos norteadores, é o exercício das práticas participativas de autogestão dos processos de trabalho, das definições estratégicas e cotidianas dos empreendimentos,

da direção e coordenação das ações nos seus diversos graus e interesses.

Resumindo, na variável “Significados sobre Autogestão”, os gestores demonstraram uma variedade nas ênfases dadas aos principais significados sobre o termo. Por meio da análise, foi possível perceber que a ênfase é dada junto aos processos de autonomia e liberdade coletiva, perpassando até pelas questões de relações de produções diferenciadas. Não se pode desconsiderar alguns casos particulares, nos quais se deu destaque à gestão democrática e à atuação coletiva junto aos processos de gestão nos empreendimentos econômicos solidários. Diante disso, é clara uma visão coesa por parte dos gestores das instituições de apoio aos empreendimentos, com ênfase nos princípios da economia solidária.

4.2 CARACTERÍSTICAS PRESENTES NAS PRÁTICAS AUTOGESTIONÁRIAS

Essa variável relaciona-se à visão que os gestores das instituições de apoio possuem quanto às características presentes nos EES que trabalham com autogestão e vem responder ao objetivo específico “Descrever as características presentes nas práticas autogestionárias dos EES”.

Na variável “Características das práticas de autogestão”, percebeu-se um leque voltado às atuações dos grupos produtivos. Foram observadas, nas entrevistas, algumas categorias a partir dos depoimentos dos entrevistados (gestores) em relação às características presentes nos grupos de produções que trabalham com autogestão, tornando-se significativos ao longo da análise, como: o poder decisório ser coletivo, solidariedade, cooperação, colaboração e corresponsabilidade. Isso tudo é expresso nos discursos dos gestores:

É justamente **o poder decisório ser coletivo**. Eu acho que esse é o principal instrumento de você ter esse po-

der de decisão, de você construir os regimentos e estatutos coletivamente do funcionamento do empreendimento, de você se sentir parte, importante, e se sentir acolhido naquele local, naquele empreendimento, de você um espírito de solidariedade não só para com o seu grupo, mas com o setor que você está inserido economicamente (Entrevistada 2, informação verbal, grifo nosso).

Eu acho que uma das características mais importantes é a questão da participação [...] **cooperando, como sócia; [...] sendo solidária com os meus companheiros; [...]** essa construção coletiva, ocorrendo nas reuniões (Entrevistada 3, informação verbal, grifo nosso).

[...] principalmente, **o aspecto da solidariedade e da colaboração**, né? Então, a colaboração me visualiza o aspecto colaborativo como algo bem presente nos grupos, que já compreendem o que venha a ser a economia solidária (Entrevistada 5, informação verbal, grifo nosso).

Então, o que a gente tem visto mais, bem claramente nos nossos grupos, é essa questão da produção coletiva, da quebra da hierarquia, do conhecimento do processo produtivo como um todo, da **corresponsabilidade [...]** (Entrevistada 6, informação verbal, grifo nosso).

Para que as pessoas atuem nesse cenário tão particular, são necessárias algumas características que serão determinantes na atuação destas organizações em suas atividades. O Quadro 1 ilustra as principais características, na visão dos respondentes (gestores), que as pessoas envolvidas nas instituições de apoio junto aos EES devem possuir.

Quadro 1 – Características principais para a atuação na autogestão

Características presentes nas práticas da autogestão desenvolvidas pelos grupos	
divisão das atividades enxergarem-se enquanto grupo não haver hierarquia engajarem-se em todo o processo produtivo surgimento de lideranças, mas que não quebrem com a autogestão trabalho em grupo	responsabilidade construção coletiva perspectiva da igualdade prática democrática centralidade do ser humano emancipação cooperação solidariedade

Fonte: dados da pesquisa (2023).

Em suma, percebeu-se, diante da análise das entrevistas, que os EES possuem algumas características pertinentes para as atuações na autogestão. Cabe destacar que as características apontadas pelos gestores vai ao encontro do que Liboni e Pereira (2002) definiram como algumas características que identificam este tipo de organização, entre elas, podem-se citar:

- o controle é exercido pelos trabalhadores;
- eliminação da hierarquia entre os cargos e da separação entre a concepção e execução do trabalho, assim como da diferença de retiradas em função do tempo de trabalho;
- descentralização e participação direta dos associados nas decisões;
- valorização dos associados;
- lucro como forma de desenvolver o sistema organizacional a serviço dos associados e da coletividade;
- primazia dos associados sobre o capital.

Cabe destacar, também, que, por meio dos depoimentos dos gestores, os EES conseguem cumprir com os princípios da economia solidária no que tange à essencialidade do movimento social. Com a pluralidade de características encontradas nas entrevistas com os gestores, é possível perceber que, nos últimos tempos, registra-se, cada vez mais, a cultura da prática da autogestão junto aos grupos de produções em economia solidária.

4.3 PRINCIPAIS DIFICULDADES PARA O DESENVOLVIMENTO DAS PRÁTICAS DE AUTOGESTÃO PELOS GRUPOS DE PRODUÇÃO

Essa variável relaciona-se à visão que os gestores das instituições de apoio junto aos EES possuem quanto às principais dificuldades para se desenvolver as práticas de autogestão e vem contemplar o objetivo “Descrever as principais dificuldades enfrentadas pelos EES para a prática da autogestão, na perspectiva dos gestores das instituições de apoio”. No que se refere à variável “Dificuldades para a prática da autogestão”, inicialmente, destaca-se a visão dos gestores das instituições de apoio, sendo possível perceber alguns pontos de atenção quanto a este aspecto nos depoimentos:

O trabalho em si tem por princípio a coletividade, em pensar no outro, pensar solidariamente, então a pessoa tem que também está imbuída neste espírito, né, de **pensar no outro coletivamente**. Eu ainda acredito assim que trabalhar muito a **questão da inovação**. Trabalhar com as **novas tecnologias** (isso é um grande entrave) [...] outra coisa, **a falta de uma personalidade jurídica** (apoio na parte jurídica); o comercial de economia solidária também ganhar espaço no **comércio virtual**; eles saberem lidar melhor com as ferramentas (Entrevistada 2, informação verbal, grifo nosso).

[...] Eu acho que é essa questão mesmo de organização administrativa [...] **aprofundar mais a discussão de pre-**

cificação de produtos [...] (Entrevistada 3, informação verbal, grifo nosso).

[...] a gente trabalha com muita gente que não tem formação [...]. **Outra dificuldade é ausência do espaço físico, porque nem todos os grupos têm uma sede própria, né?** (Entrevistada 4, informação verbal, grifo nosso).

Então, eu acho que **aspectos gerenciais, mesmo, de planejamento, eles têm dificuldade de fazer planejamento**, eles dificuldade de controle financeiro. Eles têm **dificuldade de entender a importância das reuniões, das assembleias, como espaço de decisão coletivas** (Entrevistada 6, informação verbal, grifo nosso).

Acredito que, uma das que aí se torna essencial, é a **prática da autonomia**. Quando a gente pensa nas ações coletivas, essa prática da autonomia, ela não é algo corrente, assim, que se faz parte do cotidiano das pessoas, então, isso dificulta para que, de fato, a autogestão ocorra (Entrevistado 7, informação verbal, grifo nosso).

Resumindo, torna-se nítido o conjunto de dificuldades para se desenvolverem as práticas de autogestão por parte dos Empreendimentos Econômicos Solidários. No que se refere à principal dificuldade e/ou pontos de melhorias junto à prática da autogestão, destacam-se: elementos ligados à formalização das estruturas desses empreendimentos, quando muitos deles são encarados como grupos de produções de informações, sem naturezas jurídicas. Outro ponto forte quanto às dificuldades para as práticas de autogestão são conhecimentos e habilidades perante ferramentas, métodos e procedimentos de gestão, como: planejamento, organização, execução e controle, além de práticas gerenciais, como a precificação e os trabalhos de comunicação interna e externa (comércio virtual). Vale ainda destacar a necessidade de práticas inovadoras com a adesão de novas tecnologias, bem como um trabalho

de relações humanas e cidadania mais apurado, como forma de criar a cultura da solidariedade, colaborando no aspecto do trabalho coletivo, da cooperação e da autonomia, que são princípios básicos do movimento da economia solidária.

Nesta discussão, Oliveira, Silva, Albuquerque e Cavalcanti (2021) reforçam que tais elementos, como autogestão, o pensar nas formações a partir das necessidades dos espaços não formais de educação, ou seja, da realidade, a cooperação, a solidariedade, o empoderamento dos sujeitos, a leitura crítica do mundo, entre outros, são fatores fundamentais presentes na educação não formal. Neste aspecto, este fator se mostrou bastante forte no decorrer da pesquisa, concretizando-se em demandas que partem das realidades e que podem ser trabalhadas em projetos de pesquisa e extensão em momentos futuros, proporcionando possíveis pistas para a contribuição no itinerário educativo e formativo destes espaços coletivos.

5 CONCLUSÕES

A gestão dos EES é um tema que se insere em um contexto marcado por inúmeros desafios de ordem prática e acadêmica. Prática porque reflete um momento de mudança na conformação do setor e na forma como os empreendimentos têm sido gerenciados. Acadêmica porque se insere em um campo de estudos recente, ainda marcado pela carência de pesquisas e conceitos que permitam desenvolver investigações suportadas por conhecimentos sólidos e sistematizados.

Os estudos sobre grupos de produção de economia solidária têm sido foco de outras áreas, como sociologia, economia, educação e serviço social. Acredita-se que pouco espaço tem sido dedicado a esses temas no campo da ciência da administração, gerando, dentro da vertente das práticas da autogestão, um caráter inédito e não trivial do estudo proposto.

O modelo da autogestão, um dos princípios de mais essencialidade em face do movimento de economia solidária, baseia-se

na democracia participativa. Ou seja: não se concebe uma ES sem uma cultura solidária. As pessoas precisam estar convencidas de que aquele é o melhor caminho para si e para todos.

Convém ressaltarmos que a análise dos dados nos permitiu entender que as práticas autogestionárias na perspectiva das instituições de apoio dos EES devem ser enfatizadas como campo de atuação ante a construção de homens e mulheres que têm as necessidades de ser formados como seres humanos com dignidade, e não apenas máquinas produtivas. Sendo assim, foi possível afirmarmos que a autogestão promove a aprendizagem de conhecimentos emancipatórios, de modo a contribuir para o indivíduo agir conscientemente, possibilitando que ele se engaje na luta por transformações das condições perversas, injustas e negadoras da dignidade humana.

Em suma, isso nos permitiu concluir que, para este estudo específico, que os sentidos e os significados das práticas autogestionárias dos EES, na perspectiva dos gestores das entidades de apoio, colaboram com a perspectiva da autonomia e liberdade coletiva, perpassando até as questões de relações de produções diferenciadas. Não se pode desconsiderar alguns casos particulares em que a ênfase se deu na gestão democrática e na atuação coletiva junto aos processos de gestão nos empreendimentos econômicos solidários.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Sistema Nacional de Informações em Economia Solidária (SIES). *In*: CONFERÊNCIA NACIONAL DE ECONOMIA SOLIDÁRIA, 1., 2006, Brasília. **Anais**. [...]. Brasília: SENAES/MTE, 2006. Disponível em: http://portal.mte.gov.br/tca_contas_anuais/secretaria-nacional-de-economia-solidaria-senaes.htm/. Acesso em: 1 mar. 2014.

BRASIL. Sistema Nacional de Informações em Economia Solidária (SIES). Economia Solidária: uma outra economia acontece. **Cartilha da Campanha Nacional de Mobilização**

Social. Brasília: SENAES/MTE, 2007. Disponível em: http://portal.mte.gov.br/data/files/FF8080812B59B49C012B5DD948C22F07/impresso3_cartilha_32pg_web.pdf. Acesso em: 1 mar. 2014.

CUNHA, Gabriela Cavalcanti. Dimensões da luta política nas práticas de economia solidária. *In*: SINGER, Paul. SOUZA, André Ricardo de. DAKUZAKU, Regina Yoneko (org.). **Uma outra economia é possível**. São Paulo: Contexto, 2003.

GAIGER, Luiz Inácio. A economia solidária diante do modo de produção capitalista. **Caderno CRH**, Salvador, n. 39, p. 181-211, jul./dez. 2003.

GAIGER, Luiz Inácio. A economia solidária diante do modo de produção capitalista. **Caderno CRH**, Salvador, n. 39, p. 181-211, jul./dez. 2003. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/crh/article/view/18642>. Acesso em: 10 set. 2023.

GAIGER, Luiz Inácio. **O trabalho ao centro da economia popular solidária**. São Leopoldo: UNISINOS, 2004.

GAMBOA, Sílvio Sánchez. **Análise epistemológica dos métodos na pesquisa educacional**: um estudo sobre as dissertações de mestrado em educação da UnB. Brasília: Faculdade de Educação UnB, 1982.

GUÉLIN, André. **L'invention de l'économie sociale**. Paris: Économica, 1998.

LAVILLE, Jean-Louis; ROUSTANG, Guy. L'enjeu d'un partenariat entre État et société civile. *In*: DEFOURNY, Jacques, *et al.* **Economie sociale au Nord et au Sud**. Bruxelles: Deboeck, 1999. p. 217-238.

LECHAT, N. As raízes históricas da economia solidária e seu aparecimento no Brasil. *In*: SEMINÁRIO DE INCUBADORAS TECNOLÓGICAS DE COOPERATIVAS POPULARES, 2., 2002, Campinas. **Anais** [...]. Campinas: UNICAMP, 2002.

- LIBONI, M. T. L.; PEREIRA, M. C. S. Entre contradições e inovações: a pesquisa de uma empresa de autogestão. O risco da naturalização da realidade. *In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO*, 26., 2002, Salvador. **Anais [...]**. Salvador: ANPAD, 2002.
- MENDONÇA, Luis Carvalheira de. **Participação na Organização**: uma introdução aos seus fundamentos, conceitos e formas. São Paulo: Atlas, 1987.
- OLIVEIRA, Maria Marly de. **Como fazer pesquisa qualitativa**. Recife: Bagaço, 2005.
- OLIVEIRA, Paulo de Salles. Cultura solidária, um aprendizado sem fim. 2005. *In: MELLO, S. L. (org.). Economia solidária e autogestão*. Encontros internacionais. São Paulo: NESOL, ITCP e PW, 2005.
- OLIVEIRA, Rosiska; OLIVEIRA, Miguel D. Pesquisa Social e Ação Educativa. *In: BRANDÃO, Carlos Rodrigues. Pesquisa Participante*. São Paulo: Brasiliense, 1982.
- OLIVEIRA, Alysson André Régis. **As práticas socioeducativas nos empreendimentos econômicos solidários da cidade de João Pessoa, PB**: sentidos e significados sob a perspectiva da formação humana para a emancipação. 2016. 252 f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2016. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/jspui/handle/123456789/21947?mode=full>. Acesso em: 7 ago. 2023.
- OLIVEIRA, Alysson André Régis; SILVA, Luiz Brucelins Galdino da; ALBUQUERQUE, Ryan Lins de; CAVALCANTI, Maria da Conceição Monteiro. As práticas da autogestão no contexto da educação não formal: uma análise a partir da produção do conhecimento. **Teoria e Prática da Educação**, v. 24, n. 3, p. 82-99, set./dez. 2021. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/TeorPratEduc/article/view/60606>. Acesso em: 1 jun. 2023.
- PÊCHEUX, M. Análise automática do discurso (AAD-69). *In: GADET, F.; HAK, T. (org.). Por uma análise automática do discurso: uma introdução à obra de Michel Pêcheux*. 2. ed. Campinas (SP): Ed Unicamp, 1993. p.61-105.
- PÊCHEUX, M. **O Discurso**: estrutura ou acontecimento. 3. ed. Campinas (SP): Pontes, 2002.
- SCHIOCHET, Valmor. **Economia socialista**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2000.
- SCHIOCHET, Valmor. **Introdução à economia solidária**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.
- SCHIOCHET, Valmor. Institucionalização das Políticas Públicas de Economia Solidária: breve trajetória e desafios. **IEPA – Mercado de Trabalho**, n. 40, p. 55-59, ago. 2009. Disponível em : https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/4085/1/bmt40_08_ECONS_institucionalizacao.pdf. Acesso em: 3 jul. 2023.
- SINGER, P. **Introdução à Economia Solidária**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.
- SINGER, P.; SOUZA, A. R (org.). **A economia solidária no Brasil**. São Paulo: Contexto, 2003.
- SOUSA, Daniela Neves de. Reestruturação capitalista e trabalho: notas críticas acerca da economia solidária. **Rev. Katál. Florianópolis**, v. 11 n. 1 p. 53-60 jan./jun. 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rk/a/4QfY5F9Q3WZKX-syfxTwKhBr/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 18 maio 2023.
- TAUILE, J. R.; DEBACO, E. S. **Autogestão no Brasil**: a viabilidade econômica de empresas geridas por trabalhadores. Disponível em: <http://www.ecosol.org.br>. Acesso em: 1 mar. 2007.
- YAZBEK, Maria Carmelita. **Classes subalternas e Assistência Social**. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

ARTIGOS

O COMPORTAMENTO DE COMPRA NO NATAL E O ATO DE PRESENTEAR: UM ESTUDO DE CASO NA MICRORREGIÃO DE SÃO SEBASTIÃO DO PARAÍSO – MG

João Vitor Carvalho
joao.carvalho@alunos.
ifsuldeminas.edu.br

Bacharel em Administração
pelo Instituto Federal do Sul de
Minas Gerais (IFSULDEMINAS
- Campus Passos). Passos - MG
- BR.

Gustavo Clemente Valadares
gustavo.valadares@
ifsuldeminas.edu.br

Doutor em Administração
(UFLA). Docente do
IFSULDEMINAS Campus
Passos. Passos - MG - BR.

Iuri dos Santos Manoel
iuri.manoel@uemg.br

Doutorando em Estatística
(UFLA). Docente da UEMG
Campus Passos. Passos - MG
- BR.

Alyce Cardoso Campos
alyce.campos@ifsuldeminas.
edu.br

Doutora em Administração
(UFLA). Docente do
IFSULDEMINAS Campus
Passos. Passos - MG - BR.

João Francisco Sarno Carvalho
jfsarcar@gmail.com

Doutor em Inovação
Tecnológica pelo ICEx/UFMG.
Professor do Ensino Básico,
Técnico e Tecnológico (EBTT)
do IFSULDEMINAS Campus
Passos. Passos - MG - BR.

Sheldon William Silva
sheldon.silva@ifmg.edu.br

Doutor em Administração
(UFLA). Docente do IFMG
campus São João Evangelista.
Belo Horizonte - MG - BR.

SHOPPING BEHAVIOR AT CHRISTMAS AND THE ACT OF GIVING GIFTS: A CASE STUDY IN THE MICROREGION OF SÃO SEBASTIÃO DO PARAÍSO – MG

RESUMO

Este artigo teve como objetivo analisar o comportamento de compra de presentes de natal e as principais motivações para presentear apresentadas pelos consumidores da região de São Sebastião do Paraíso – MG. Como proposta de pesquisa, acredita-se que o Natal é uma ocasião em que as pessoas são contagiadas por um momento de gratidão, carinho e afeto, em que a doação de presentes é uma forma de demonstrar seus sentimentos. Para obtenção dos dados, foi realizada uma pesquisa quantitativa com questionário aplicado a 125 participantes. As evidências coletadas mostraram que a principal motivação para se presentear durante essa época do ano é a manutenção dos relacionamentos afetivos com a família. Os pressupostos levantados sobre o ato de presentear (dádiva, reciprocidade, ocasião, simbolismo, função do ato de presentear e ritual) se mostraram presentes nesta festividade, em que se observam os sentimentos de agradecimento e prazer ao presentear.

Palavras-chave: ato de presentear; comportamento de compra; compras natalinas.

ABSTRACT

This article aimed to analyze the behavior of purchasing Christmas gifts and the motivations for giving gifts among consumers in the region of São Sebastião do Paraíso – MG. As a research proposal, it is believed that Christmas is an occasion in which people are contaminated by a moment of

gratitude, care, and affection, where giving gifts is a way of showing their feelings. To obtain the data, a quantitative survey was carried out with a questionnaire applied to 125 participants. The evidence collected showed that the motivation for giving gifts during this time of year is to maintain emotional relationships with the family. The assumptions raised about gifting (gift, reciprocity, occasion, symbolism, function of the act of gifting, and ritual) were present in this festivity, where feelings of gratitude and pleasure when giving gifts are observed.

Keywords: act of gifting; purchasing behavior; christmas shopping.

1 INTRODUÇÃO

O Natal, para além de suas raízes religiosas, surge como um fenômeno cultural diretamente ligado ao ato de presentear. A troca de presentes nesse período do ano supera o simples ato de consumir, convertendo-se em uma manifestação enigmática do comportamento humano, na qual as motivações, influências sociais e psicológicas se entrelaçam de maneira singular. A experiência natalina se tornou um campo fértil para a observação e análise do comportamento de compra, refletindo não apenas a dinâmica econômica, mas também a complexidade das relações interpessoais.

Neste contexto, é imperativo compreender as origens históricas e culturais que moldaram a tradição do presente de Natal. Mauss (2003) apresenta uma teoria em que os presentes podem não ser apenas bens materiais, mas veículos de significados e símbolos sociais. O ato de presentear durante o Natal, portanto, transcende a transação comercial e assume um papel crucial na construção e manutenção de laços sociais, estabelecendo uma economia simbólica rica em valores culturais e afetivos.

A crescente complexidade do mercado contemporâneo e o aumento de opções de presentes apresentam um desafio intrigante para os consumidores. A psicóloga do consumo, Holbrook e Hirschman (1982), ao analisar os padrões de compra, permite uma reflexão sobre o ato de presentear como um fenômeno de várias faces, em que a escolha de um presente é frequentemente guiada por uma interação entre fatores emocionais, sociais e culturais. Assim, identifica-se que o comportamento de compra natalino é um campo vasto de estudo, rodeado de variáveis psicológicas que vão além da simples prática de aquisição de bens.

É inegável que as mudanças nas dinâmicas familiares e sociais têm impacto direto no comportamento de compra durante a temporada natalina. Como aponta a pesquisa de marketing de varejo conduzida por Sheth, Newman e Gross (1991), observa-se que a evolução da estrutura familiar e as transformações nas relações sociais têm implicações diretas nas escolhas de presentes e nas expectativas associadas a eles. A compreensão dessas mudanças é crucial para os profissionais de marketing e gestores, uma vez que influenciam diretamente as estratégias de posicionamento de produtos e a concepção de campanhas publicitárias.

Segundo pesquisa feita pela Scanntech (2024), encontrou-se nos supermercados um aumento no faturamento observado, a melhora das vendas unitárias e o aumento de preços que ocorreram no 4º trimestre do ano de 2023, principalmente durante a semana natalina. Em média, no Brasil, os preços aumentaram cerca de 4,30% enquanto as vendas unitárias, 1,80%. O destaque ficou com a venda de bebidas que tiveram aumento de 12,70% em reais (R\$) e 7,50% em unidades vendidas. Outras cestas de produtos também obtiveram aumento significativo em vendas unitárias, mesmo com aumento dos preços, os perecíveis (sorvetes, frutas in natura, iogurtes)

possuíram um aumento de 5,70% nos preços e 2,70% em unidades, já os produtos de perfumaria alcançaram um aumento de valor em 6,50% e de vendas em 1,10%. A pesquisa ainda comprova que o pico de vendas no mês de dezembro ocorreu principalmente entre os dias 18/12 e 24/12 (semana do Natal), e que, em relação ao mesmo período de 2022, houve um aumento de 15,60% nos preços das mercadorias e de 13,10% em unidades vendidas.

No decorrer deste artigo, será realizada uma observação do comportamento de compra no período natalino, examinando as variáveis que moldam as escolhas dos consumidores, desde fatores emocionais até influências sociais e tendências de mercado. Afinal, compreender o complexo tecido que compõe o ato de presentear no Natal é essencial não apenas para os acadêmicos e pesquisadores, mas também para os gestores e profissionais de marketing, que buscam adaptar suas estratégias às demandas mutáveis de uma sociedade em constante evolução.

A partir do exposto, este estudo tem como objetivo geral descrever o comportamento de compra de presentes de natal e as principais motivações para presentear dos consumidores da região de São Sebastião do Paraíso – MG. Como objetivos específicos, foram traçados: I – Identificar as motivações para se presentear no natal; II – Compreender o comportamento de compra dos consumidores de presentes natalinos; III – Analisar os sentimentos e significados relacionados ao ato de presentear no natal.

Para atender aos objetivos apresentados neste trabalho, o artigo foi estruturado da seguinte forma: introdução e referencial teórico, ambos com explanações relevantes referentes ao tema abordado, seguidos pela metodologia de pesquisa, sendo finalizado com a apresentação dos resultados e das discussões e considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O ATO DE PRESENTEAR

O ato de presentear durante a época natalina não é apenas uma tradição cultural, mas também um fenômeno que tem implicações significativas no comportamento de compra dos consumidores. Presentear vai além da simples troca de presentes, ele representa um gesto simbólico carregado de significados sociais e psicológicos. Belk (1977) destaca que o conceito do ato de presentear pode ser uma expressão material de sentimentos e relações interpessoais, que desempenham um papel fundamental na construção e manutenção dos laços sociais. No contexto do Natal, pode-se observar que esse fenômeno é ampliado, tendo em vista que a troca de presentes não é apenas uma transação comercial, mas uma manifestação tangível de afeto e conexão emocional entre indivíduos.

Ao analisar o ato de presentear sob a perspectiva do comportamento de compra natalino, é importante considerar as motivações que impulsionam os consumidores a participarem ativamente desse ritual. Conforme observado por Solomon (2002), os presentes, em algumas situações, podem-se transformar em uma forma de expressar sentimentos, fortalecer laços sociais e criar memórias afetivas duradouras.

Os resultados do estudo de Alves (2020), ao realizar um experimento com o uso do *eye tracking*, buscando avaliar como diferentes atributos explorados pelas empresas em sua comunicação podem influenciar o consumidor na escolha de um panetone como presente no Natal, apontam que a embalagem presenteável, as mensagens que possuem apelo emotivo e a presença de elementos nostálgicos são os atributos que se mostraram mais efetivos, gerando uma atenção visual mais prolongada dos participantes.

Com base no exposto, sugere-se que a compra de presentes não é apenas uma transação econômica, mas, sim, um processo guiado por fatores emocionais, culturais e sociais em que os consumidores buscam não apenas atender às necessidades práticas, mas também satisfazer um desejo mais profundo de criar experiências significativas e fortalecer os vínculos sociais durante essa temporada especial. Nesse contexto, as estratégias de marketing que compreendem a natureza simbólica do ato de presentear têm o potencial de estabelecer conexões mais profundas com os consumidores, influenciando, positivamente, seus padrões de compra natalinos.

2.2 MOTIVAÇÕES PARA PRESENTEAR

O ato de presentear, especialmente durante a temporada natalina, é profundamente influenciado por uma complexa teia de motivações que se entrelaçam em dimensões emocionais, sociais e culturais. Sherry (1983) aponta que as motivações emocionais podem ser, muitas vezes, fundamentais, com o ato de presentear atuando como um veículo para expressar afeto, gratidão e cuidado. Nessa perspectiva, a escolha do presente torna-se uma oportunidade para o doador expressar sua compreensão íntima do receptor, reforçando laços emocionais e fortalecendo as relações interpessoais.

Segundo Silva (2019), o ato de presentear é um comportamento universal que perdura desde os primórdios da humanidade e é repleto de significados explícitos e implícitos. As motivações para presentear não estão restritas ao âmbito emocional. Aspectos sociais e culturais também desempenham papéis significativos. A teoria da reciprocidade sugere que o ato

de presentear é, muitas vezes, motivado pela expectativa de reciprocidade futura, criando assim um ciclo de interações sociais. Normas culturais e tradições também moldam as escolhas de presentes, como observa Mauss (1954), ao destacar que os presentes são uma expressão da cultura e das práticas sociais de uma comunidade. Dessa forma, a temporada natalina, repleta de simbolismos culturais, torna-se um terreno fértil para a manifestação dessas motivações complexas, em que os indivíduos são tomados não apenas por sentimentos afetivos, mas também por dinâmicas sociais e influências culturais que permeiam o ato de presentear.

2.3 PRESSUPOSTOS DO ATO DE PRESENTEAR

Na dinâmica complexa do comportamento de compra durante a época natalina, o ato de presentear surge como um fenômeno enraizado em diversos pressupostos teóricos: a teoria da dádiva, explorada por antropólogos, em que se encontra o tripé: dar, receber e retribuir; a reciprocidade, a qual se destaca pela expectativa de retribuição como um motor para o ato de presentear; a influência das ocasiões, particularmente durante o Natal, que pode vir a moldar as práticas de compra de presentes; o simbolismo atribuído aos presentes, servindo como veículo para transmissão de sentimentos e na construção de relações; as funções do ato de presentear, que podem ir desde a expressão de afeto até a consolidação de relações comerciais; e a presença de rituais no ato de presentear, que vão desde a compra e troca de presentes, até a participação das festividades do Natal.

Em seguida, apresenta-se o quadro 1 que detalha cada um desses pressupostos do ato de presentear.

Quadro 1 - Pressupostos do ato de presentear

Dádiva	A teoria da dádiva, conforme Mauss (2003), consiste em um tripé: dar, receber e retribuir. Cada um desses elementos faz que se criem laços e vínculos entre os participantes dessa relação. Por exemplo, ao doar um presente, quem doa cria uma obrigação para o receptor, que se vê obrigado a retribuir a ação. Porém, autores como Pereira e Barboza (2014) defendem que a essência da dádiva mora na liberdade e no risco, pois pode ocorrer o risco de que a retribuição não aconteça, ou mesmo a liberdade de não desejar retribuir.
Reciprocidade	Conforme apresentado por Barbosa (2016), a reciprocidade pode ser entendida como uma troca de bens equilibrada, do tipo 1 por 1, em que sempre que uma pessoa realiza uma doação, o beneficiário deve retribuir da mesma forma. No entanto, também se observa que, em alguns casos, a reciprocidade pode ocorrer na forma de uma “dádiva gratuita”, geralmente realizada entre parentes, amigos ou vizinhos, na qual uma ação pode ser retribuída com a oferta de um presente como forma de uma reciprocidade simbólica.
Ocasões	A influência das ocasiões, neste artigo, especificamente o Natal, desempenha um papel significativo nas práticas de compra, segundo Pepece (2002), podendo moldar, de certa maneira, o comportamento de compra dos consumidores, em que, nesse período festivo, cria-se um ambiente propício ao ato de presentear e de expressar sentimentos.
Simbolismo	Dentro do simbolismo, segundo descrições feitas por Belk (1993) e Lourenço e Rezende (2012), podem-se entender os presentes como símbolos ou veículos de mensagens que visam transmitir sentimentos como afeto e intenções para com o beneficiário. Esses símbolos relacionados aos presentes se fazem importantes na construção e na manutenção de relações sociais.
Funções do ato de presentear	Pode-se perceber as funções do ato de presentear por duas linhas. A primeira, segundo conceitos de Belk (1993), é em relação ao convívio social, em que os presentes têm a função de demonstrar afeto, carinho, amizade, gratidão para com a família e amigos próximos. A segunda, conforme Sherry (1983), engloba os vínculos comerciais, nos quais se pode entender os presentes em ambientes de negócios como uma forma de desenvolver e consolidar as relações comerciais. Essa interação pode-se dar desde clientes presenteando seus atendentes em uma determinada empresa, até a troca de presentes entre colaboradores de uma mesma empresa em festas de final de ano.
Ritual	O ritual, segundo sua descrição por Oxford Languages, trata de um conjunto de regras socialmente estabelecidas que devem ser observadas em qualquer ato solene, cerimonial. Em relação às festividades, como o Natal, para Zamberlari, Froemming e Sparemberger (2008), os rituais são manifestados nos atos da escolha e troca de presentes, nas expectativas relacionadas a esses processos, nas participações de festas familiares ou entre amigos, por exemplo, a ceia de natal ou participação em amigos secretos.

Fonte: adaptado de Lapedra, Silva e Pepece (2022).

2.4 O COMPORTAMENTO DE COMPRA E AS VARIÁVEIS SOCIODEMOGRÁFICAS

Variáveis sociodemográficas, como idade, gênero, estado civil, renda e educação, podem desempenhar um papel crucial na moldagem das escolhas de presentes e nas estratégias de compra. A idade, por exemplo,

pode influenciar as preferências de presentes, com diferentes gerações demonstrando propensões distintas em relação a produtos e experiências. Segundo pesquisa de Isboli e Pepece (2014), as gerações mais jovens podem valorizar presentes personalizados e tecnológicos, enquanto as mais velhas podem apreciar itens tradicionais e experiências mais clássicas.

O gênero também desempenha um papel significativo, influenciando as escolhas de presentes e os padrões de gastos. Pesquisas, como a de Ribeiro (2004), indicam que homens e mulheres podem ter abordagens diferentes ao presentear, com as mulheres, muitas vezes, enfatizando presentes mais simbólicos e os homens, presentes práticos. Além disso, variáveis como renda e educação podem ser um fator crucial na determinação do orçamento e na escolha entre presentes de luxo ou opções mais acessíveis. A compreensão dessas variáveis sociodemográficas no contexto do comportamento de compra de presentes é essencial para os profissionais de marketing e varejo adaptarem estratégias eficazes que atendam às diversas necessidades e preferências do consumidor.

Ressalta-se que o referencial supracitado foi extraído de obras catalogadas pelo artigo “Estudos sobre o ato de presentear no Brasil: Uma análise Bibliográfica”, escrito por Ana Tereza de Freitas Lapedra, Mayra Carlos da Silva e Olga Maria Coutinho Pepece (2022).

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa teve como objetivo analisar o Comportamento de Compra no Natal e o Ato de Presentear na região de São Sebastião do Paraíso – MG. Este estudo se insere no campo da administração, buscando compreender os padrões de consumo durante a temporada natalina, destacando a importância do ato de presentear na dinâmica econômica local.

A metodologia adotada para a condução deste estudo foi de cunho quantitativo descritivo, permitindo a coleta de dados de forma objetiva e estruturada. Como defendido por Creswell (2014), a pesquisa quantitativa é caracterizada pelo uso de instrumentos de coleta de dados específicos, possibilitando uma análise estatística dos resultados.

O período de coleta de dados ocorreu entre os dias 18 e 31 de dezembro de 2023, abrangendo o período crucial das festividades

natalinas. A escolha dessa janela temporal buscou capturar as nuances do comportamento de compra durante esse período específico.

Para a coleta de dados, foi aplicado um questionário estruturado, alinhado com a abordagem quantitativa adotada, respondido por 125 participantes distintos. Sendo assim, optou-se pela amostragem não probabilística por conveniência. Os participantes foram convidados em grupos de redes sociais e residem em cidades circunvizinhas à cidade de São Sebastião do Paraíso-MG, pertencentes, portanto, à mesma microrregião. O questionário foi desenvolvido com base em revisão bibliográfica e adaptado às particularidades do contexto local. Seguindo as orientações de Babbie (2016), a estruturação do questionário permitiu a quantificação e a análise estatística dos dados obtidos.

Entre o conteúdo do questionário, inicialmente, foi apresentado como fator condicionante aos participantes o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), para que concordassem com a participação da pesquisa. Caso algum respondente marcasse a opção “não aceito participar”, o questionário encerrava-se de forma automática, garantindo, assim, a livre participação dos respondentes.

O questionário conteve primeiramente perguntas para enquadramento sociodemográfico dos participantes, com uma única opção de escolha. Em seguida, foram apresentadas as questões referentes aos sentimentos e comportamentos de compra, das quais foi solicitado aos respondentes marcar as opções que correspondessem mais às suas percepções. Nesses quesitos, pôde ser escolhida mais de uma opção de resposta.

Em relação ao critério de separação por faixas etárias, foram utilizados como padrão enquadramentos observados em publicações que serviram de referência para o presente artigo. Sobre a distinção entre as faixas de renda mensal familiar, foram utilizados como métrica valores apresentados pelo blog pravalter, de acordo com um estudo divulgado pelo site InfoMoney.

A opção pela abordagem quantitativa se justifica pela natureza do objeto de estudo, que envolve a mensuração de variáveis relacionadas ao comportamento de compra. Segundo Fraenkel e Wallen (2008), a pesquisa quantitativa é adequada quando se busca identificar relações causais e padrões generalizáveis.

Utilizando essa abordagem, os dados coletados por meio do questionário elaborado pelo Google Forms foram tratados estatisticamente, possibilitando a obtenção de resultados confiáveis e representativos da população estudada. A análise estatística foi realizada por meio da ferramenta Excel, visando extrair padrões e tendências relevantes.

A escolha da metodologia quantitativa, aliada ao uso do Questionário Estruturado, proporcionou uma abordagem sistemática e rigorosa na investigação do comportamento de compra no Natal e no ato de presentear na região de São Sebastião do Paraíso – MG. A utilização dessas ferramentas permitiu não apenas a coleta eficaz de dados, mas também

a interpretação estatística deles, contribuindo para a qualidade e validade dos resultados apresentados neste estudo.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Inicialmente, comenta-se sobre o perfil dos respondentes. Logo após, são apresentados os resultados da análise estatística.

4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

Com relação aos dados sociodemográficos dos participantes que responderam ao questionário, aproximadamente, 59% foram do gênero feminino, possuem faixa etária entre 18 e 27 anos (42%); 60% solteiros; 60% com renda familiar mensal entre R\$2.900,01 e R\$7.100,00 e com escolaridade de nível superior completo em 64%, conforme apresentado na tabela 1, a seguir.

Tabela 1 - Perfil dos respondentes da pesquisa (N =125)

Variável	Categoria	Quantidade	Percentual (%)
Gênero	Masculino	51	40,8%
	Feminino	74	59,2%
	Outro	0	0%
Idade	18-27	53	42,4%
	28-33	21	16,8%
	34-49	47	37,6%
	>49	4	3,2%
Estado Civil	Solteiro	75	60%
	Casado	46	36,8%
	Separado/Divorciado	4	3,2%
Renda Familiar	Até R\$2.900,00	30	24%
	R\$2.900,01 – R\$7.100,00	75	60%
	R\$7.100,01 – R\$22.000,00	19	15,2%
	>R\$22.000,01	1	0,8%
Escolaridade	Fundamental	5	4%
	Ensino Médio	29	23,2%
	Ensino Superior	80	64%
	Outro	11	8,8%

Fonte: dados da pesquisa (2024).

4.2 COMPORTAMENTO DE COMPRAS E ATO DE PRESENTEAR

4.2.1 Motivação para compras

Os primeiros questionamentos apresentados aos participantes após o seu enquadramento sociodemográfico foram para quem eles realizam compras de presente durante o período natalino e os principais motivos para se comprar. Após analisar as respostas, observa-se que os maiores beneficiários foram os pais com 82 respostas, seguido por cônjuges/companheiros (65 respostas) e participação em amigos secretos (43 respostas), o que é verificado pela tabela 2.

Tabela 2 - Para quem você compra presentes de Natal

Gênero	Masculino	Feminino	Idade	18-27	28-33	34-49	>49	Total
Pai/Mãe	28	54		46	16	19	1	82
Amigo Secreto	16	27		23	6	14	0	43
Sogro(a)	2	8		6	2	2	0	10
Cônjuge	26	39		25	16	23	1	65
Amigos	6	12		12	1	4	1	18
Colega de trabalho	1	7		3	3	2	0	8
Filho	16	26		2	4	34	2	42
Outro	8	18		11	2	12	1	26

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Os primeiros resultados vão ao encontro dos conceitos dos pressupostos da reciprocidade, das ocasiões, do simbolismo e do ritual, em que o ato de presentear no Natal se torna um meio significativo de reforçar laços, solidificar relações e participar ativamente da expressão cultural compartilhada durante esta temporada festiva. Em relação aos respondentes que participam de amigos secretos, pode-se sugerir que essas confraternizações comumente acontecem entre amigos ou colegas de trabalho, em que se percebe a função do ato de presentear nesses casos como destaca Sherry (1983), que traz a troca de presentes em ambientes de negócios não apenas como uma expressão de afeto, mas uma prática que pode contribuir para o desenvolvimento e a consolidação de relações comerciais duradouras.

Analisando, separadamente, a variável sociodemográfica idade, verifica-se que, entre os participantes, quem mais presenteia os filhos são pessoas que possuem entre 34 a 49 anos (34 respostas), enquanto os respondentes que possuem idade entre 18 a 27 anos costumam presentear mais os pais (46 respostas).

Na sequência, apresenta-se a tabela 3 que demonstra as principais motivações inerentes à realização de compras durante o período natalino. Nesta tabela, é possível observar que 94 e 54 participantes realizam as compras para presentear familiares e cônjuges/companheiros respectivamente, e a terceira resposta mais frequente foi a participação em amigo secreto com 43 citações. Os resultados vão no mesmo sentido da pesquisa realizada por Silva (2019), na qual suas entrevistadas citam que a grande motivação para se presentear os familiares e amigos são as datas comemorativas, como o Natal.

Tabela 3 – Principais motivos para compra de presentes

Gênero	Masculino	Feminino	Idade	18-27	28-33	34-49	>49	Total
Presentear familiares	34	60		43	16	33	2	94
Presentear amigos	10	19		14	4	10	1	29
Presentear cônjuge	23	31		22	14	17	1	54
Participação de reunião familiar	6	13		8	4	6	1	19
Participação em amigo secreto	12	31		22	7	14	0	43
Outros	5	3		1	1	6	0	8

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Com base no exposto acima, afere-se que, durante essa época do ano, os participantes têm como principal motivação para compra de presentes a manutenção e o reforço das relações interpessoais, principalmente com os pais, companheiros amorosos e filhos, mas também com amigos próximos. As compras são realizadas, simplesmente, com o intuito de se presentear na ocasião; porém, em alguns casos, os presentes também são comprados para participação em reuniões de amigo secreto.

4.2.2 Comportamento de compra de presentes natalinos

Em relação aos produtos mais utilizados como presente de natal, os resultados apontaram que 91 participantes optam por roupas, seguido pelas preferências por Chocolates/Comidas (63 respostas) e Cosméticos (51 respostas). Esses resultados podem ser identificados a partir do que se apresenta na tabela 4, a seguir.

Tabela 4 - Principais produtos comprados para presente de natal

Gênero	Masculino	Feminino	Idade	18-27	28-33	34-49	>49	Total
Roupas	35	56		42	14	33	2	91
Calçados	17	27		15	9	20	0	44
Cosméticos	19	32		23	8	19	1	51
Joias	7	9		9	4	3	0	16
Chocolates	25	38		30	14	19	0	63
Eletrodomésticos	4	2		2	2	2	0	6
Livros	6	6		6	2	4	0	12
Celular	3	0		1	1	1	0	3
Brinquedo	11	19		3	6	21	0	30
Games	3	3		2	0	4	0	6

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Os dados da tabela 4 podem ser confrontados com os obtidos na pesquisa de Zamberlari *et al.* (2008), em que se constata que os produtos mais utilizados para presentear homens, segundo seus entrevistados, estão ligados à categoria de cultura/lazer, como CD's, livros e viagens, com 41,32% das respostas, fato que se mostra divergente desta pesquisa. Por outro lado, 54,1% dos entrevistados pelo autor dizem utilizar itens como roupas, calçados e perfumes para presentear mulheres, o que corrobora os resultados aqui observados.

Outro fator observado é que a maior frequência de compra de brinquedos como presentes também está dentro da faixa etária entre 34 a 49 anos (21 respostas), o que reforça a ideia de que, dentro da presente amostragem, essa faixa pode compreender as pessoas que possuem filhos pequenos em casa.

Analisando as respostas relacionadas aos atributos avaliados como importante no processo de compra pelos participantes, percebe-se que a maioria tem suas escolhas baseadas na proximidade com os presenteados, buscando doar um item que seja valorizado por eles, sendo as marcações com maior relevância o Gosto do Beneficiário (77 respostas); a Necessidade do Beneficiário (71 respostas) e a Utilidade e Qualidade do Produto, com respectivamente 60 e 58 respondentes marcando essas opções. O quinto item mais respondido pelos participantes foi o Preço com 47 respostas; com isso, sugere-se que, na região objeto do estudo, o preço é analisado, porém não é um fator tão determinante durante o processo de compra de presentes nessa época do ano. Resultados são encontrados na tabela 5 abaixo.

Tabela 5 – Atributos importantes no processo de compra de presentes de natal

Gênero	Masculino	Feminino	Idade	18-27	28-33	34-49	>49	Total
Marca	16	8		14	7	3	0	24
Embalagem	6	5		6	3	2	0	11
Preço	20	27		24	10	13	0	47
Gosto do Beneficiário	32	45		41	11	24	1	77
Necessidade do Beneficiário	31	40		33	12	24	2	71
Originalidade	5	5		6	2	2	0	10
Utilidade	25	35		29	13	18	0	60
Durabilidade	12	17		17	6	6	0	29
Possibilidade de troca	4	16		12	2	6	0	20
Qualidade	23	35		29	12	16	1	58

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Alves (2020) traz, em sua pesquisa, que a embalagem para presente aumenta em 16,2% a probabilidade da escolha do produto; porém, na presente pesquisa, afere-se que o fator embalagem não é algo tão determinante para os participantes, pois apenas 11 dos 125 responderam analisar esse quesito para tomar sua decisão de compra. Outra hipótese testada por Alves (2020), que, por sua vez, corrobora este estudo é a sugestão de que o preço não é um fator que influencia tanto na decisão de escolha de um presente.

Provavelmente, os fatores considerados como mais relevantes durante a decisão de compra têm a tendência de variar conforme a amostragem do estudo, levando em consideração diferentes regiões, faixas etária e de renda, escolaridade, entre outros. Podem ser utilizados como exemplos o artigo escrito por Ribeiro (2004), em que os atributos com maior frequência de resposta foram Marca, Preço e Embalagem, e o trabalho de Pepece (2002), com preferência dos respondentes por Qualidade e Utilidade do Produto em primeiro lugar.

Referente aos meios pelos quais os participantes realizam a busca de informações sobre os produtos a serem comprados para presentear, constata-se que a maioria realiza pesquisas na internet ou por meio de anúncios em redes sociais (105 respostas); em seguida, foram citados as pesquisas direto com os vendedores em lojas físicas com 52

respostas e indicações de fontes interpessoais (amigos, cônjuges e parentes) com 41. As pesquisas realizadas por catálogos/revistas e anúncios televisivos não mostraram surtir efeito perante a população objeto do estudo, com apenas 3 e 1 respostas respectivamente. Esses índices podem ser acompanhados logo em seguida junto a tabela 6, a seguir.

Tabela 6 - Fontes de informação para compra de presentes

Gênero	Masculino	Feminino	Idade	18-27	28-33	34-49	>49	Total
Revistas	1	2		0	0	3	0	3
Internet/Rede Social	46	59		49	21	34	1	105
Anúncios na TV	0	1		0	0	1	0	1
Lojas físicas (Vendedor)	18	34		24	11	16	1	52
Fontes Interpessoais	17	24		21	5	14	1	41
Outro	1	2		0	0	2	1	3

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Zamberlari *et al.* (2008) apresentam, em seu estudo, que 54,12% de seus entrevistados sempre utilizam as fontes interpessoais como referências para compra de presentes. Segundo ele, as opiniões de pessoas próximas podem ser consideradas mais relevantes e mais sinceras pelos presenteadores, do que informações advindas de outras fontes.

Este fato também é observado por Pepece (2002), que apresenta, em sua pesquisa, que a fonte de informações mais utilizada por seus participantes foram as interpessoais, enquanto as que têm menor adesão são as fontes de mídia, como a internet, episódio que se mostrou totalmente contrário aos dados obtidos nesta pesquisa.

Ao cruzar a variável gênero com as fontes de informações utilizadas, Ribeiro (2004) sugere que homens em geral costumam buscar informações direto com o vendedor, o que corrobora este estudo, pois, após as pesquisas na internet, a segunda opção mais indicada por eles foram as lojas físicas. Em relação às mulheres, a autora diz que, além de utilizarem a internet e informação de pessoas próximas, elas realizam pesquisas em revistas e anúncios televisionados, e estas duas últimas opções não se mostraram relevantes para as participantes deste estudo.

Quanto ao questionamento se a propaganda é um fator que influencia na decisão de compra dos participantes, a tabela 7 mostra que houve um consenso, em que 100 participantes responderam que, sim, a propaganda influencia a decisão em comprar. Esse fato também se mostrou uma característica da amostragem dos participantes do presente estudo, podendo ter respostas diferentes em outras situações ou regiões. Ao analisar os dados obtidos por Ribeiro (2004), em sua pesquisa, vemos que, para seus entrevistados, a propaganda apenas aguça a curiosidade em conhecer o produto, porém não influencia na decisão em comprar ou não posteriormente.

Tabela 7 - A influência da propaganda na compra

Gênero	Masculino	Feminino	Idade	18-27	28-33	34-49	>49	Total
Sim, influencia	37	63		44	20	35	1	100
Não influencia	11	11		7	1	11	3	22
Não sei responder	3	0		2	0	1	0	3

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Com isso, percebe-se que, apesar de Ribeiro (2004) partir do pressuposto de que mulheres buscam presentes com atributos simbólicos, enquanto os homens optam por itens práticos, sua

pesquisa, assim como a de Pepece (2002), juntamente com este trabalho, não apresenta grandes diferenças entre os gêneros, e, dentro da amostragem do presente estudo, as frequências de respostas de produtos comprados e atributos analisados seguiram uma mesma ordem de preferência tanto para homens quanto para mulheres. Nas respostas sobre as fontes de informações, percebe-se que o atual cenário tecnológico, em que, segundo pesquisa publicada pelo Portal G1 em 16/11/2023, 84% da população brasileira possui acesso à internet, favorece empresas que usam canais digitais para divulgação e venda de seus produtos, tendo em vista que as propagandas, principalmente vinculadas a esse meio de comunicação, são as mais eficazes segundos os respondentes (G1, 2023).

4.2.3 Sentimentos e significados no ato de presentear

Quando abordados os sentimentos que o presenteado provoca nos participantes, tem-se destaque para a gratidão e prazer em presentear, obtendo, respectivamente, 82 e 69 respostas. A tabela 8 apresenta esses sentimentos.

Tabela 8 - Sentimentos que o beneficiário provoca nos participantes

Gênero	Masculino	Feminino	Idade	18-27	28-33	34-49	>49	Total
Obrigação	2	2		3	0	1	0	4
Retribuição	11	16		17	6	3	1	27
Agradecimento	32	50		35	14	30	3	82
Prazer em Presentear	23	46		30	14	23	2	69
Outro	2	1		0	1	2	0	3

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Com isso, observa-se que, dentro da população objeto do estudo, existe uma tendência ligada à teoria da Dádiva, a qual Pereira e Barboza (2014) apontam que é imperativo que os sujeitos sintam prazer em seus gestos, tomando o ato de presentear não obrigatório no sentido de ser um encargo ou compromisso.

Assim como neste trabalho, 46 mulheres relataram o prazer em presentear. No estudo de Silva (2019), a entrevistada n° 2 concorda com essa afirmação relacionando o ato de presentear como algo prazeroso.

Sobre qual o significado do ato de presentear no Natal, na visão dos respondentes, observa-se uma grande adesão na escolha de que os presentes significam uma maneira de demonstrar que se gosta da pessoa (presenteado), com 97 participantes escolhendo esta opção, seguido pela forma de agradecimento ao beneficiário com 55 respostas.

Tabela 9 - Qual o significado do ato de presentear no Natal

Gênero	Masculino	Feminino	Idade	18-27	28-33	34-49	>49	Total
Demonstrar que gosta da pessoa	40	57		46	17	31	3	97
Demonstração de amizade	9	14		12	5	5	1	23
Homenagem	5	10		7	3	4	1	15
Agradecimento	20	35		28	11	15	1	55
Guardar recordações de mim	8	10		13	3	2	0	18

Conquistar	2	3	2	1	2	0	5
Manter relações	7	4	7	3	1	0	11
O outro espera	6	7	8	1	4	0	13
Outro	2	3	0	1	4	0	5

Fonte: dados da pesquisa (2024).

As respostas obtidas nesse quesito corroboram Sherry (1983), em que se percebe que as motivações emocionais são, muitas vezes, fundamentais, com o ato de presentear atuando como um veículo para expressar afeto, gratidão e cuidado.

Zamberlari *et al.* (2008) demonstram, em seu estudo, que as mulheres presenteiam como uma maneira de pedir desculpa e de demonstração de amizade, enquanto os homens como uma forma de conquistar. Nesta pesquisa, assim como sugerido também por Pepece (2002), homens e mulheres não apresentam diferenças significativas em relação ao significado do ato de presentear, o que, segundo a autora, mostra que os respondentes, de modo geral, possuem expectativas e desejos semelhantes ao transmitir determinadas mensagens aos receptores.

Ao adentrar no assunto sobre quais beneficiários provocam o sentimento de obrigação para compra de presente e de quais se espera uma retribuição do presente doado, aferiram-se as seguintes respostas. No âmbito da obrigação, 60 participantes informaram que não sentem obrigação em presentear; em seguida, porém, com uma grande diferença, os presenteados que provocaram o maior sentimento de obrigatoriedade foram os pais, com 32 respostas. A tabela 10 demonstra os beneficiários que provocam o sentimento de obrigação para os pesquisados.

Tabela 10 - Beneficiários que provocam sentimento de obrigação nos participantes

Gênero	Masculino	Feminino	Idade	18-27	28-33	34-49	>49	Total
Pai/Mãe	17	15		19	5	8	0	32
Amigo Secreto	8	14		12	3	7	0	22
Sogro (a)	1	4		2	1	2	0	5
Cônjuge	11	11		10	5	7	0	22
Amigos	1	1		1	0	1	0	2
Colega de trabalho	2	3		2	1	2	0	5
Filho	10	10		1	3	16	0	20
Outro	2	2		3	0	1	0	4
Não sinto obrigação	20	40		24	9	23	4	60

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Após confrontar os dados obtidos com a pesquisa de Ribeiro (2004), é relatado que o grupo de consumidores concorda que presentear por obrigação é desagradável. No entanto, em relação aos beneficiários mais frequentes dessa situação, os homens relacionaram Sogra, Chefe e Amigo Secreto. Para as mulheres, Amigo Secreto e Chefe. Neste estudo, separando por gênero, os homens citaram os Pais (17 respostas) e Cônjuges/Companheiras (11 respostas) com mais frequência, enquanto as mulheres, os Pais (15 respostas) e a Participação em Amigos Secretos (14 respostas).

Observa-se, também, que, entre todos os participantes com idade acima de 49 anos, existe um consenso em não sentir obrigação em presentear nenhum dos beneficiários. Esse fato pode indicar que consumidores acima dos 49 anos não se sentem na obrigação de presentear.

Ao analisar o campo da retribuição, 70 participantes disseram não esperar retribuição; no entanto, dos que responderam que esperam, 32 gostariam que seus cônjuges/namorados retribuíssem os presentes.

Tabela 11 - Beneficiários de quem se espera retribuição

Gênero	Masculino	Feminino	Idade	18-27	28-33	34-49	>49	Total
Pai/Mãe	12	13		14	6	5	0	25
Amigo Secreto	5	11		9	2	5	0	16
Sogro (a)	0	0		0	0	0	0	0
Cônjuge	14	18		13	9	8	2	32
Amigos	1	3		1	1	2	0	4
Colega de trabalho	0	0		0	0	0	0	0
Filho	3	1		0	0	4	0	4
Outro	2	0		0	2	0	0	2
Não espero retribuição	28	42		29	8	31	2	70

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Ao olhar diretamente para os dados com maior frequência de respostas, é possível interligar, também, ao estudo de Pereira e Barboza (2014), que apresentou a essência da Dádiva, morando na liberdade e no risco, tendo em vista que não existem regras de comportamento; assim, as pessoas envolvidas nos vínculos sociais podem correr o risco de que a retribuição não aconteça, ou, até mesmo, o desejo de não retribuir.

Confrontando os dados com o trabalho de Ribeiro (2004), ambas as pesquisas sugerem que os participantes, em geral, não esperam retribuição, porém, quando existe esse sentimento, ele está relacionado diretamente aos companheiros amorosos.

Com base nisso, percebe-se que, em relação aos sentimentos e significados no ato de presentear, os participantes sentem prazer ao praticar esse ato, em sua maioria, buscam demonstrar que gostam do presenteado e tentam transmitir uma mensagem de agradecimento. Também se observa que, ao presentear, essa ação é realizada de uma forma livre pelos

participantes, sem sentir obrigação ou esperar uma retribuição pelo presente doado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho de pesquisa foi descrever o comportamento de compra de presentes de natal e as principais motivações para presentear dos consumidores da região de São Sebastião do Paraíso - MG. Utilizando dados retirados do questionário aplicado, obteve-se respostas diversas sobre o tema abordado, em que se observa que a principal motivação para se presentear durante essa época do ano é a manutenção dos relacionamentos afetivos com a família, seja com os pais, cônjuges, seja com os filhos, sendo eles, também, os maiores presenteados.

Percebe-se que, em relação aos sentimentos e significados do ato de presentear, encontram-se presentes, na festividade natalina, todos os pressupostos do ato de presentear, tendo em vista que os participantes utilizam essa data e os presentes inerentes a ela como

uma forma de demonstrar sentimentos de afeto e agradecimento para com quem se gosta, realizando esse ato de forma livre, sem sentir obrigação ou necessidade de retribuição.

Quando se verificam as diferenças das respostas obtidas analisando as variáveis sociodemográficas, como idade, gênero, estado civil, renda e educação, o presente artigo sugere que, em relação ao gênero, não foram encontradas grandes diferenças nos sentimentos ou no comportamento de compra; porém, em relação à idade, pode haver certa diferenciação em alguns quesitos, como sentimento de obrigação em presentear ou para quais beneficiários se destinam os presentes comprados. Fatos estes que poderão ser analisados em novas pesquisas.

Adentrando na temática do comportamento de compra no período natalino, observa-se que os atributos mais importantes são o gosto e a necessidade dos beneficiários, mostrando que as pessoas desejam que os presentes doados sejam úteis e realmente utilizados pelos presenteados em seu dia a dia. Em relação ao preço dos presentes, percebe-se que, em algumas situações, são, sim, considerados, mas a maioria da amostra não considera como um fator determinante na hora da compra final, desde que os itens sejam de alta qualidade e atendam a uma necessidade do presenteado. Também se afere que, para a população estudada, as propagandas, principalmente, as encontradas na internet e nas redes sociais, influenciam na hora da decisão de compra dos produtos.

Como sugestão para futuros estudos, pesquisadores podem realizar uma pesquisa sob a ótica dos comerciantes da região, buscando entender qual o posicionamento das empresas durante a temporada natalina, quais as ações de marketing realizadas para atrair e captar clientes, e quais as estratégias de precificação de produtos praticadas nessa época do ano. Outra sugestão para trabalhos futuros seria a realização de uma pesquisa qualitativa com pessoas acima de 49 anos, tendo em vista que os participantes deste trabalho que possuem

essa faixa etária sugeriram não se sentir na obrigação de presentear.

REFERÊNCIAS

ALVES, Flávia Nascimento Mantovani. **A influência de atributos da comunicação e da identidade na compra de presentes em datas comemorativas**. 2020. 81 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Escola Superior de Propaganda e Marketing, Programa de Mestrado Profissional em Comportamento do Consumidor (MPCC), São Paulo, 2020.

BABBIE, Earl. R. **The Practice of Social Research**. [S.l.]: Cengage Learning, 2016.

BARBOSA, Raoni Borges. Por que as pessoas trocam bens, estabelecendo laços de reciprocidade, expectativas, exigências morais e afetivas? Uma leitura do consumo através da Antropologia das Emoções. **RBSE – Revista Brasileira de Sociologia da Emoção**, v. 15, n. 43, p. 77-94, 2016.

BELK, R. W. **Gift-giving behavior**. College of Commerce and Business Administration, University of Illinois at Urbana-Champaign. GreenwichCT: JAI Pres, 1977. p. 95-126.

BELK, R. W.; COON, G. S. Gift giving as agapic love: An alternative to the exchange paradigm based on dating experiences. **Journal of Consumer Research**, v. 20, n. 3, p. 393-417, 1993.

CRESWELL, J. W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens**. Porto Alegre, RS: Penso, 2014.

FRAENKEL, J. R.; WALLEN, N. E. **How to Design and Evaluate Research in Education** 7th ed. New York: McGraw-Hill, 2008.

HOLBROOK, Morris B.; HIRSCHMAN, Elizabeth C. The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings and Fun. **Journal of Consumer Research**, v. 9, p. 132-140, 1982.

ISBOLI, Gabriel Henrique Pimenta; PEPECE, Olga Maria Coutinho. Presentes que o Público Jovem Masculino não Gosta de Ganhar. **RAI-MED - Revista de Administração IMED**, v. 4, n. 2, p. 206-219, 2014.

LAPEDRA, Ana Tereza de Freitas de; SILVA, Mayra Carlos da; PEPECE, Olga Maria Coutinho. Estudos sobre o ato de presentear no Brasil: uma análise bibliográfica. **Desenvolvimento em Questão**, v. 20, n. 58, p. 1-20, 2022.

LOURENÇO, Cléria Donizete da Silva; REZENDE, Daniel Carvalho de. Vale-Presente: Como fica a dimensão simbólica do ato de presentear? **Contextus - Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 10, n. 1, p. 99-115, 2012.

MAUSS, Marcel. Ensaio sobre a Dádiva. In: MAUSS, Marcel. **Sociologia e Antropologia**. São Paulo: Cosac & Naify, 2003.

MAUSS, M. **The Gift: forms and functions of exchange in archaic societies**. New York: Norton, 1954.

PEPECE, Olga Maria Coutinho. O Ato de Presentear: o único capaz de transmitir mensagens sem utilizar palavras, de expressar carinho sem utilizar o toque. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 25., 2002, Salvador. **Anais [...]**. Salvador/BA, 2002.

PEREIRA, Carolina Rezende; BARBOZA, Renata Andreoni. “Bazinga! A desconstrução do ritual de gift-giving segundo o discurso racional de Sheldon Cooper”. In: ENCONTRO DE MARKETING DA ANPAD, 6., 2014, Gramado. **Anais [...]**. Gramado/RS, 2014.

SCANNTECH, Radar. **Festas de fim de ano com calor acima da média impulsionam as vendas de bebidas**. Disponível em: <https://scanttech.com.br/en/>. Acesso em: 27 jan. 2024.

RIBEIRO, Gisele de Campos. **Influência do beneficiário na decisão de compra de consumidores de presentes da categoria de higiene**

e cuidados pessoais. 2004. Dissertação (Mestrado em Administração) - Centro de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2004.

SHERRY, J. F. Doação de Presentes em Perspectiva Antropológica. **Jornal de Pesquisa do Consumidor**, v. 10, n. 2, p. 157-168, 1983.

SHETH, Jagdish N.; NEWMAN, Bruce I.; GROSS, Barbara L. Why we buy what we buy: a theory of consumption values. **Journal of Business Research**, v. 22, n. 2, p. 159-170, 1991.

SILVA, Amanda Nyanne Ferreira da. **O ato de presentear: uma análise do comportamento do consumidor feminino**. 2019. Monografia (Graduação em Administração) - Núcleo de Gestão, Centro Acadêmico do Agreste, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2019.

SOLOMON, M. R. **Consumer Behavior: Buying, Having, and Being**. [S.l.]: Global Edition, 2002.

ZAMBERLARI, Luciano; FROEMMING, Lurdes Marlene Seide; SPAREMBERGER, Ariosto; PRETO, Leneidi Fátima; PRETOI, Maglioni Beatriz. O comportamento do consumidor no ato de presentear. **Revista de Administração**, v. 8, n. 12, p. 29-50, 2008.

ARTIGOS

**PLATAFORMA DE SOLICITAÇÕES DE SERVIÇOS
NA PROMOÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS:
ANÁLISE DO “FALA CAMPO GRANDE”****PLATFORM FOR SERVICE REQUESTS IN THE
PROMOTION OF PUBLIC POLICIES: ANALYSIS
OF “FALA CAMPO GRANDE”****Rodrigo Oliveira Gomes****rodrigo.o.gomes@ufms.br**

Mestrando em Administração Pública pela rede PROFIAP, na Escola de Administração e Negócios (ESAN) da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS). Campo Grande - MS - BR.

Wesley Felipe de Moura Duarte**felipe.duarte@ufms.br**

Mestrando em Administração Pública pela rede PROFIAP na ESAN - UFMS. Campo Grande - MS - BR.

Silvio Paula Ribeiro**silvio.ribeiro@ufms.br**

Doutor em Ciências Contábeis pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos. Docente no mestrado profissional em Administração Pública (PROFIAP/ESAN/UFMS) e no mestrado em Ciências Contábeis (ESAN/UFMS). Professor associado da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), campus de Três Lagoas. Três Lagoas - MS - BR.

Wilson Ravelli Elizeu Maciel**wilson.ravelli@ufms.br**

Doutor em Administração pela Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. Professor adjunto no Campus do Pantanal - CPAN, da Fundação UFMS. Campo Grande - MS - BR.

Gemael Chaebo**gemael.chaebo@ufms.br**

Doutor em Administração pela Universidade de Brasília. Professor do Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP/UFMS). Professor Associado da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campus de Nova Andradina.

RESUMO

Com o objetivo de analisar a efetividade de uma plataforma de solicitações de serviço na promoção de políticas públicas, no fortalecimento do controle social e na expansão da democracia participativa, foi conduzida uma pesquisa exploratório-quantitativa, utilizando-se dos dados de uma plataforma de solicitações de serviço de uma prefeitura municipal, do período de agosto de 2017 a dezembro de 2022, aplicando-se estatística descritiva. Os resultados mostram o canal como meio eficaz para o exercício do controle social direto, permitindo que os cidadãos submetam suas demandas e monitorem as respostas do governo municipal. Além disso, atua como um canal de controle social indireto, no qual os cidadãos exercem influência sobre as políticas por meio de suas interações com a Câmara Municipal e seus vereadores, que, por sua vez, remetem ao Executivo solicitações de serviços. Por fim, a análise temporal revelou um aumento progressivo no número de solicitações e a diminuição no tempo de tramitação destas.

Palavras-chave: controle social direto; controle social indireto; políticas públicas; democracia participativa; administração pública.

ABSTRACT

To analyze the effectiveness of a service request platform in promoting public policies, strengthening social control, and expanding participatory democracy, exploratory-quantitative research was conducted using data from a service request platform of a municipal city hall from August 2017 to December 2022, applying descriptive statistics. The results show the channel as an effective means for exercising direct social control, allowing

citizens to submit their demands and monitor the municipal government's responses. Furthermore, it acts as a channel of indirect social control, in which citizens exert influence over policies through their interactions with the City Council and its councilors, who in turn send requests for services to the Executive. Finally, the temporal analysis revealed a progressive increase in the number of requests and a decrease in their processing time.

Keywords: direct social control; indirect social control; public policies; participatory democracy; public administration.

1 INTRODUÇÃO

Política pública, conforme descrito por Gianezini *et al.* (2017), pode ser entendida como um processo complexo que envolve a formulação e a implementação de decisões e ações governamentais destinadas a atender às necessidades e às demandas da sociedade. Essas políticas são construídas por meio de uma série de etapas, que incluem identificação de problemas, formulação de estratégias, implementação de programas e avaliação de resultados. Elas abrangem diversas áreas, como educação, saúde, meio ambiente e segurança, refletindo a dinâmica e os desafios enfrentados pela sociedade contemporânea.

Junto a isto, na década de 1990, a disrupção tecnológica ganhou destaque, trazendo avanços significativos em termos de custo, manuseio e eficiência das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs). Esse cenário enfatiza a importância da relação

entre o Estado e os cidadãos. No Brasil, essa tendência se tornou mais evidente com a reforma administrativa dos anos 1990, marcando um período de crescente adoção das TICs na administração pública (Cristóvam; Saikali; Sousa, 2020). Assim, a utilização de novas tecnologias destinadas à coleta, ao armazenamento, processamento e compartilhamento de dados, juntamente com o desenvolvimento de plataformas para prestação de serviços públicos, vem alterando a dinâmica do funcionamento dos governos (OECD, 2019).

As plataformas desempenham um papel importante nas estratégias dos governos digitais, ao estabelecer uma distinção significativa em relação ao conceito de “governo eletrônico”. Enquanto o governo eletrônico se concentra na utilização de tecnologias de informação e comunicação para digitalizar serviços públicos (Veale; Brass, 2019), o governo digital vai além dessa ideia e incorpora a digitalização desses serviços, para efetuar a coleta, o armazenamento, processamento e o compartilhamento de dados. O objetivo é antecipar as demandas dos cidadãos, impulsionando não apenas a automação e a personalização crescentes dos serviços, mas também aproveitando os dados coletados para diversas finalidades de políticas públicas, como inteligência artificial, internet das coisas ou *blockchain* (Dunleavy; Margetts, 2013).

Sob a premissa de aumentar a

eficiência na utilização de recursos públicos e melhorar a satisfação dos usuários, os meios virtual e digital são mobilizados para implementar mecanismos de governo digital. Estes não se limitam ao governo eletrônico, buscando promover a plataformização da estrutura governamental e a gestão de dados massivos da sociedade. Essa abordagem, que impulsiona a crescente digitalização e plataformização, demanda mudanças institucionais na política de serviços. Isso envolve a adoção de novos parâmetros para a interação dos governos com a sociedade e as novas formas de instrumentação dos serviços públicos (O’Reilly, 2010).

Nesse sentido, as plataformas de solicitações apresentam-se como mecanismos de serviço na promoção de políticas públicas eficazes, no fortalecimento da governança e na expansão da democracia participativa. A plataforma se mostra uma ferramenta valiosa para melhorar a governança, aumentar a transparência e capacitar os cidadãos a desempenharem um papel ativo na formulação de políticas públicas municipais, inclusive através da influência indireta exercida sobre o Legislativo local, pois, de acordo com Bojic, Marra e Naydenova (2016), as vantagens da participação eletrônica residem na sua capacidade de transcender as limitações convencionais de tempo e espaço, promovendo uma democratização do acesso à informação e à participação cívica de forma equânime.

Dessa forma, o presente estudo tem como objetivo principal analisar a efetividade de uma plataforma de solicitações de serviço na promoção de políticas públicas, no fortalecimento do controle social e na expansão da democracia participativa. A pesquisa é de natureza exploratória e abordagem quantitativa e analisa um conjunto de dados da plataforma de solicitações de serviço da Prefeitura Municipal de Campo Grande, estado de Mato Grosso do Sul, o “Fala Campo Grande”, coletados ao longo dos meses de agosto de 2017 a dezembro de 2022.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 PARTICIPAÇÃO SOCIAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A participação social na administração pública é um elemento vital para o desenvolvimento eficaz de qualquer estado democrático. Ela envolve a capacidade dos cidadãos de influenciar políticas, programas e decisões governamentais, garantindo que o governo se volte ao bem-estar social. Este tipo de participação é uma manifestação prática dos princípios democráticos, nos quais o poder emana do povo e deve ser exercido em benefício do povo (Cohn; Bujdoso, 2015). Além disso, a participação social também amplia a diversidade de perspectivas que influenciam as políticas públicas. Ela permite

que diferentes grupos, incluindo minorias étnicas, grupos de interesse, comunidades marginalizadas e outros, tenham voz ativa no processo decisório. Isso é essencial para garantir que as políticas sejam seguras às necessidades e aos desafios diversos da sociedade (Perissinotto, 2004).

No desenvolvimento de uma participação social eficaz, é importante a disponibilização de canais de participação acessíveis e inclusivos. Os governos precisam garantir que as informações estejam disponíveis, que os processos sejam claros e que as opiniões dos cidadãos sejam ouvidas (Antunes, 2018). Desta forma, a participação social direta e indireta corresponde aos meios pelos quais os cidadãos podem participar das decisões públicas.

2.2 TIPOS DE PARTICIPAÇÃO SOCIAL

2.2.1 Participação Social Direta

A participação social direta é uma abordagem que visa permitir que os cidadãos participem ativamente nos processos de tomada de decisões e de formulação de políticas públicas (Schier; Melo, 2017). Ela se baseia na premissa de que a democracia não deve ser apenas representativa, com a eleição de representantes para tomar decisões em nome do povo, mas também participativa, com os cidadãos tendo voz ativa nos debates públicos e com poder

de influenciar os formadores de políticas públicas (Lyra, 1998). Nesse contexto, diversos instrumentos foram criados para auxiliar a participação direta dos cidadãos na administração pública, ao exemplo das plataformas de solicitações de serviços públicos, que garantem à população participar diretamente na tomada de decisões e no auxílio ao bem-estar público, que, conforme a modernização e a inclusão digital, são capazes de permitir que os serviços públicos sejam utilizados de forma mais acessível e eficaz, tornando a participação social facilitada (Gonçalves; Luciani, 2020).

2.2.2 Participação Social Indireta

Diferentemente da participação social direta, em que os cidadãos influenciam e atuam diretamente na tomada de decisão dos governantes, a participação indireta é conceituada pela representatividade. Nesse sentido, é definido como democracia representativa a delegação de poderes do povo para os seus representantes eleitos, ante a impossibilidade da participação direta nas deliberações políticas e nas decisões públicas por cada cidadão individualmente (Oliveira, 2009).

2.3 POLÍTICAS PÚBLICAS

As políticas públicas no sentido amplo referem-se às decisões estratégicas

tomadas pelo governo para empreender um determinado curso de ação, representando escolhas deliberadas a uma abordagem de desafios específicos, promovendo o bem-estar social e direcionando recursos para o alcance de metas e objetivos predefinidos (Howlet; Ramesh, 2003). Nessa linha, têm-se os ciclos de políticas públicas que marcam uma evolução crucial no campo da administração pública, refletindo a necessidade de abordagens mais dinâmicas e adaptáveis para lidar com os desafios sociais em constante mutação. Essa abordagem, inicialmente concebida por Aaron Wildavsky, na década de 1960, e posteriormente refinada por outros teóricos, representa uma compreensão mais holística e processual da formulação e da implementação de políticas (Pinto, 2015). Dentre as etapas do ciclo de políticas públicas, destaca-se a implementação, etapa marcada pelo desenvolvimento prático do que foi estabelecido pela intenção de fazer por parte do governo e seu impacto no mundo real (O’Toole Junior, 2000).

Nessa seara, Bovaird *et al.* (2015) traz o conceito de coprodução nos serviços públicos, modificando a concepção - até então atual - do processo de implementação, que é caracterizado, exclusivamente, como uma abordagem puramente *top-down*, mas sim como um resultado derivado das negociações entre os intervenientes nos sistemas políticos. Paralelamente, os serviços públicos não

são mais prestados exclusivamente a profissionais e funcionários de entidades governamentais, mas são coproduzidos por meio da colaboração entre os utilizadores e os demais *stakeholders* envolvidos.

Verifica-se que a literatura vem embasando e incentivando a coprodução nos serviços públicos, justificando a eficiência de se estabelecer formas de coprodução, além de orientar por políticas públicas mais democráticas devido às oportunidades de envolvimento direto e indireto da população no processo de implementação dessas políticas (Deleon; Deleon, 2002). Portanto, evidencia-se que ferramentas de coprodução dos serviços públicos, como a objeto do presente estudo, têm papel importante no processo de democratização das políticas públicas.

2.3.1 Plataforma de solicitações de serviço “Fala Campo Grande”

A Prefeitura de Campo Grande (Campo Grande, 2017a), em um esforço de inovação em administração pública, lançou a plataforma “Fala Campo Grande”, no ano de 2017. Desenvolvido pela Agência de Tecnologia do Município e administrado pela Ouvidoria-Geral do Município, o aplicativo representa um passo significativo na democratização da gestão pública, permitindo aos cidadãos demandar solicitações de serviço, sugestões e reclamações em diversas áreas da gestão

municipal. O “Fala Campo Grande” reflete a essência da democracia participativa, oferecendo à população diversos canais de interação com a administração pública.

De acordo com Marques (2010), oferecer oportunidades institucionais de participação política aos cidadãos é essencial para consolidar o regime democrático de governo. A participação é vista como indispensável para conferir maior legitimidade ao regime e às decisões nele elaboradas, além de implementar políticas públicas de maneira mais efetiva. São indispensáveis mecanismos de intervenção fortes e frequentes para a esfera civil, sublinhando o papel instrumental da participação na melhoria da qualidade da formulação, da implementação e da efetividade das decisões políticas e dos programas governamentais.

Demonstrando sua eficácia imediata, a plataforma registrou mais de 8 mil pedidos em seu primeiro mês, com uma demanda significativa na área de serviços de infraestrutura, (Campo Grande, 2017b). Essa resposta inicial positiva da população confirmou a relevância da ferramenta como um canal vital para a expressão de necessidades e preocupações cidadãs, fortalecendo a participação da sociedade na prática. A integração da plataforma com o Sistema de Gerenciamento Legislativo da Câmara Municipal marcou um avanço importante na eficiência administrativa (Campo Grande, 2017c). Essa fusão

digital não apenas simplificou processos, eliminando o uso de papel, mas também representou uma economia de recursos e tempo, ilustrando o potencial da tecnologia em aprimorar a governança pública. Após essa integração, as indicações da Câmara do Município passaram a ser integradas diretamente no “Fala Campo Grande”.

Segundo Ribeiro, Sophia e Grigório (2007), as tarefas governamentais podem ser otimizadas por processos de interação virtual, para agilizar a circulação e a troca de informações entre governos e sociedade. Tais iniciativas, mediadas pelas tecnologias de informação, contribuem para intervenções mais resolutivas e sintonizadas com a heterogeneidade e a diversidade dos problemas sociais. Além disso, a necessidade de gestão governamental participativa e extensão do controle público sobre as ações dos governos reforça a relevância de plataformas como o “Fala Campo Grande” no contexto de *e-government*.

O registro da marca “Fala Campo Grande” pela prefeitura foi um movimento estratégico para proteger a propriedade intelectual e consolidar os esforços de inovação. Esse passo reflete a importância de salvaguardar as inovações no setor público e destaca o compromisso da cidade com a modernização da gestão pública (Campo Grande, 2018).

A conquista do 1º lugar no IV Concurso de Boas Práticas da Rede

Nacional de Ouvidorias, organizado pela Controladoria-Geral da União, foi um marco de reconhecimento para a plataforma. A premiação validou o esforço da administração municipal em atender às crescentes demandas da população, especialmente em tempos de pandemia, reforçando o papel crucial da “Fala Campo Grande” na gestão de solicitações cidadãs (Campo Grande, 2021). Conforme versa Abrucio (2007), a evolução das práticas de gestão enfatiza a necessidade de modernização do Estado para enfrentar os desafios do século XXI. São de suma importância a eficiência, a transparência e a administração baseadas em resultados para melhorar a qualidade dos serviços públicos e a interação do governo com os cidadãos.

O Seminário sobre a plataforma “Fala Campo Grande”, realizado pela Prefeitura Municipal de Campo Grande por meio da Controladoria-Geral do Município, teve como objetivo apresentar os resultados das ações realizadas ao longo dos primeiros quatro anos de operação da ferramenta. Esse evento, denominado “1º Seminário Fala Campo Grande 156 – Boas Práticas na Gestão de Serviços”, destacou a importância da plataforma como canal de comunicação direto com a população, enfatizando sua funcionalidade na recepção de demandas e solicitações de serviços variados (Campo Grande, 2022a).

Ser finalista do V Concurso de Boas Práticas da Rede Nacional de Ouvidorias

reiterou a excelência da Plataforma em nível nacional. A nomeação, em duas categorias distintas, sublinhou a relevância do projeto no fomento à participação cidadã e no uso eficiente da tecnologia na administração pública, consolidando a posição de Campo Grande como um modelo de inovação em ouvidoria (Campo Grande, 2022b).

Um dos diferenciais da plataforma é a multicanalidade. Pang, Mithas e Lucas (2013) destaca a importância da utilização de multicanais de atendimento. Essa estratégia oferece uma gama de opções para que o usuário possa escolher o canal de sua preferência e interagir com a administração pública da maneira mais adequada para suas necessidades. Isso aumenta a percepção participativa e ajuda a melhorar a experiência da sociedade e a percepção da qualidade do atendimento prestado pela administração pública.

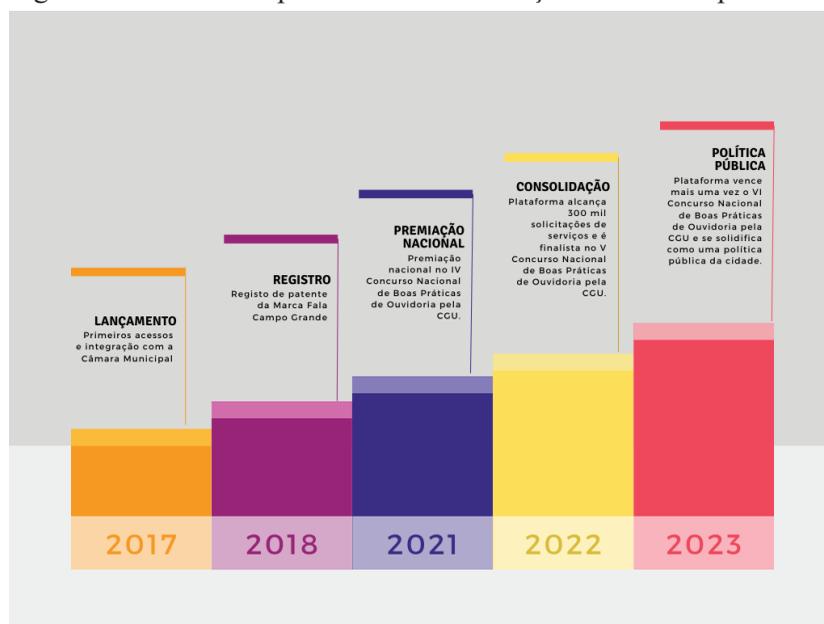
A plataforma, ao completar cinco anos de operação, demonstra um marco significativo na administração pública de Campo Grande, alcançando a marca de 300 mil solicitações de serviço (Campo Grande, 2022c). Sua implementação e consolidação, como política pública, evidenciam uma mudança paradigmática na forma como o governo local se comunica e atende às necessidades de seus cidadãos. Além de ser uma ferramenta vital para a gestão urbana, o “Fala Campo Grande” reforça a democracia participativa, permitindo que os residentes sejam não apenas beneficiários,

mas também colaboradores ativos no desenvolvimento urbano. Em suma, a plataforma não é apenas um canal de comunicação, mas um símbolo da modernização administrativa e do compromisso contínuo com a melhoria da qualidade de vida na cidade.

Lima *et al.* (2021) define políticas públicas pela sua vasta abrangência e objetivo multifacetado: a alteração de uma realidade social específica. Tal ambição de transformação social planejada exige uma qualificação adequada, uma mensuração precisa e uma integração harmoniosa com outras políticas em vigor, que contribuem para estabelecer o cenário de implementação. Além disso, a participação social, com suas diferentes perspectivas, ilumina a diversidade de interesses presentes no processo de transformação. O foco é examinar a eficácia das políticas em cumprir o propósito fundamental de sua criação: aprimorar a vida em sociedade.

A vitória no VI Concurso de Boas Práticas da Rede Nacional de Ouvidorias foi uma confirmação adicional da excelência da plataforma (Campo Grande, 2023). O primeiro lugar na categoria Governança de Serviços destacou a eficácia da “Fala Campo Grande” em melhorar a qualidade e a quantidade das respostas da administração pública, exemplificando como a colaboração entre diferentes setores municipais pode resultar em melhorias significativas para os cidadãos. A figura 1 mostra uma linha do tempo da plataforma, que vai desde o seu lançamento, passando pelas premiações nacionais e pela consolidação de uso, até finalizar-se como uma ferramenta de política pública para a população.

Figura 1 - histórico da plataforma de solicitações “Fala Campo Grande”



Fonte: elaborado pelos autores (2023).

Conforme Lombardi (2018), o engajamento da sociedade em questões de interesse público representa um dos elementos que promovem o fortalecimento da democracia, e a inclusão do cidadão na gestão de políticas públicas resulta no exercício pleno da cidadania. O autor retrata, ainda, que existe grande incentivo, por parte dos governos locais, no envolvimento dos cidadãos na gestão pública, contudo a participação efetiva ainda é reduzida.

3 MÉTODO

O presente estudo trata de uma pesquisa quantitativa, exploratória e documental. Segundo Gil (2002), a pesquisa documental permite uma abordagem sistemática e crítica aos documentos, que pode ser utilizada para verificar informações ou hipóteses, além de servir como fonte de dados em si mesmos. Souza Minayo, Deslandes e Gomes, (2011) ressalta que o uso de métodos quantitativos visa evidenciar dados, indicadores e tendências observáveis em diversas práticas sociais, como é o caso do presente estudo.

Inicialmente, realizou-se um levantamento dos dados brutos fornecidos pela Ouvidoria-Geral do Município de Campo Grande/MS, referentes às solicitações de serviço registradas na Plataforma “Fala Campo Grande”, entre os meses de agosto de 2017 e dezembro

de 2022. Em seguida, os dados foram tabulados e tratados com o auxílio do programa Microsoft Excel. Devido à plataforma “Fala Campo Grande” possuir 8 canais de atendimentos distintos, os dados foram classificados entre participações indiretas e diretas, sendo as primeiras as realizadas pela câmara de vereadores e as segundas todas as demais que possuem atuação direta da população na indicação de serviços à Prefeitura de Campo Grande, capital do estado de Mato Grosso do Sul.

Após a classificação dos dados, foi feita a organização, de acordo com a natureza, a data de abertura, o canal de atendimento, o serviço solicitado e o *status*. Seguidamente, foi realizada uma análise estatística comparativa entre a efetividade das formas de participação social direta e indireta, por meio do teste *t de Student*, utilizado para comparar as médias aritméticas de duas amostras independentes (Field, 2013), e foram considerados significantes os valores de $p < 0,05$, por meio do *Software* Jamovi, ferramenta que já demonstrou ser uma aliada às pesquisas quantitativas (Sahin; Aybek, 2019).

Por fim, também na análise dos dados, utilizou-se das técnicas: percentuais, médias, medidas, desvio-padrão e erro-padrão. Os resultados obtidos foram apresentados em tabelas e gráficos.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A tabela 1 apresenta a quantidade de solicitações de serviços registrada ao longo do período de análise. Pode ser observada a evolução deste número ao longo do tempo, destacando o percentual relativo de cada ano em relação ao total de solicitações.

Tabela 1 - Quantidade de solicitações de serviço por ano

Ano	Quantidade	%
2017	20.755	6,61%
2018	49.338	15,72%
2019	65.522	20,88%
2020	55.552	17,70%
2021	60.328	19,23%
2022	62.290	19,85%
Total	313.785	100,00%

Fonte: dados da pesquisa (2023).

A análise dos dados revela a significância da plataforma, que acumulou um total de 313.785 solicitações de serviço até o final do ano de 2022. Em uma perspectiva comparativa com a estimativa populacional de Campo Grande/MS, conforme reportada pelo IBGE, em 2022, com 897.938 habitantes, constata-se que este número representa 34% da população total da cidade.

A tabela 2 fornece uma visão do estado das solicitações de serviços registradas na plataforma, segmentando-as em três categorias distintas: “Atendida”, “Em análise” e “Fechada”. Esses *status* representam a progressão das solicitações

e, ao examinar a distribuição percentual de cada categoria, pode-se avaliar a eficácia global da plataforma no atendimento às demandas dos cidadãos.

Tabela 2 - Status das solicitações de serviço

Status	Quantidade	%
Atendida	240.785	76,54%
Em análise	50.193	16,00%
Fechada	23.407	7,46%
Total	313.785	100,00%

Fonte: dados da pesquisa (2023).

A categoria “Atendida” representa a maioria das solicitações, com 76,54% do total. Isso é um indicativo positivo de que a maioria das demandas dos cidadãos estão sendo executadas. Esse alto percentual de atendimentos pode ser interpretado como um sinal de eficiência na administração pública em lidar com as solicitações recebidas. Cerca de 16% das solicitações estão listadas como “Em análise”. Isso indica que essas solicitações ainda estão em tramitação nos órgãos de sua competência antes de serem completamente executadas.

As solicitações com *status* “Fechada”, representando 7,46% do total, abordam situações em que não foi possível atender à demanda do solicitante. Isso pode ocorrer devido a informações insuficientes, incorretas ou, em alguns casos, inviabilidade prática para atender à solicitação de serviço.

Em resumo, os dados indicam um nível substancial de atendimento

às solicitações dos cidadãos, o que é fundamental para a eficácia e a confiança na administração pública. Além disso, a existência de solicitações “Em análise” e “Fechada” sugere que a administração está dedicando esforços para garantir a qualidade e a exatidão das respostas, o que é um aspecto importante da prestação de serviços públicos eficazes e transparentes.

A tabela 3 apresenta uma análise detalhada dos canais de atendimento utilizados pelos cidadãos para fazerem suas solicitações de serviços.

Tabela 3 - Canais de atendimento

Canal	Quantidade	%
Indicação Câmara Municipal	156.263	49,80%
Teleatendimento-Central 156	115.812	36,91%
Site Web	21.921	6,99%
Aplicativo	10.892	3,47%
Telefone	4.373	1,39%
Presencial	3.982	1,27%
E-mail	519	0,17%
Chat	23	0,01%
Total	313.785	100,00%

Fonte: dados da pesquisa (2023).

O canal Indicação Câmara Municipal, com 49,80%, destaca-se como o mais utilizado, representando quase metade de todas as solicitações da plataforma. Isso sugere que muitos cidadãos recorrem à Câmara Municipal para orientações e encaminhamentos de solicitações, possivelmente refletindo a confiança na instituição como intermediária. O

Teleatendimento-Central 156, com 36,91%, é o segundo canal mais popular, com uma participação significativa. Isso indica que muitos cidadãos preferem interações diretas com atendentes humanos para fazerem suas solicitações de serviço.

O site Web e o Aplicativo, com 10,46%, representam uma parcela menor das solicitações; entretanto, ainda desempenham um papel importante, com mais de 10% do total. Essa preferência por canais digitais sugere uma crescente adoção de serviços online, o que pode indicar uma tendência para um atendimento mais acessível nesse meio, por permitir o seu uso a qualquer dia, hora e lugar – desde que tenha acesso à internet.

Telefone, Presencial, E-mail e Chat, com menos de 2% cada, têm uma representação relativamente pequena, com cada um contribuindo com menos de 2% das solicitações. Isso pode indicar que esses canais são menos preferidos ou que são usados em casos específicos.

Em resumo, os dados indicam uma diversidade de canais de atendimento utilizados, com uma predominância de canais tradicionais, como a Indicação Câmara Municipal e o Teleatendimento, mas também uma crescente adoção de canais digitais. Isso ressalta a importância de oferecer uma variedade de opções de atendimento para atender às diferentes preferências dos cidadãos e melhorar a acessibilidade aos serviços públicos.

Além disso, é fundamental monitorar e adaptar continuamente os canais, com base nas preferências da comunidade para garantir um serviço eficaz e responsivo.

A tabela 4 oferece uma análise dos *status* das demandas com base na distinção entre os controles sociais direto e indireto, em que o eixo direto representa as demandas feitas diretamente pela população ao executivo municipal, por meio dos canais Teleatendimento-Central 156, Site Web, Aplicativo, Telefone, Presencial, e-mail e Chat, enquanto o eixo indireto abrange as demandas encaminhadas pela população à Câmara Municipal que as remete ao executivo mediante as indicações da Câmara Municipal.

Tabela 4 - Status por eixo

Eixo	ATENDIDA		EM ANÁLISE		FECHADA		Total Geral	%
	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%		
Direto	131.083	83,22%	21.731	13,80%	4.708	2,99%	157.522	100,00%
Indireto	109.102	69,82%	28.462	18,21%	18.699	11,97%	156.263	100,00%
Total Geral	240.185	76,54%	50.193	16,00%	23.407	7,46%	313.785	100,00%

Fonte: dados da pesquisa (2023).

Em relação ao Eixo Direto (Demandas Diretas da População) atendidas, em análise e fechada, tem-se:

- **Atendida (83,22%)**: a grande maioria das demandas diretas da população foi atendida, o que sugere uma eficiência elevada na resolução das necessidades expressas diretamente pelos cidadãos;

- **Em Análise (13,80%)**: um percentual menor das demandas diretas está em análise, indicando que parte das solicitações ainda não foram executadas pelo executivo municipal;

- **Fechada (2,99%)**: o pequeno percentual de demandas diretas foi fechado, devido à impossibilidade prática de atendê-las, à falta de informações ou às informações incorretas.

Conforme a tabela 04, em relação ao Eixo Indireto (Demandas Encaminhadas

pela Câmara Municipal) atendidas, em análise e fechada, apresentam-se:

- **Atendida (69,82%)**: a maioria das demandas encaminhadas pela Câmara Municipal também foram atendidas, indicando que as demandas intermediadas por ela têm uma taxa significativa de resolução;

- **Em Análise (18,21%)**: entretanto, um número maior de demandas encaminhadas encontra-se em análise, percentual maior em comparação com o eixo de controle social direto;

- **Fechada (11,97%)**: um percentual considerável de demandas encaminhadas foi fechado, o que pode indicar um maior grau de complexidade dos serviços solicitados ou também uma grande quantidade de solicitações com informações incompletas, não possibilitando sua execução.

Esses dados sugerem que tanto o eixo direto quanto o eixo indireto desempenham papéis importantes na resolução das demandas da população. A análise dos *status* ajuda a identificar áreas que podem ser aprimoradas para garantir uma eficiência ainda maior no atendimento às necessidades dos cidadãos, tanto quando eles se comunicam diretamente com o executivo municipal quanto quando utilizam a Câmara Municipal como intermediária.

Para elaborar testes estatísticos quantitativos, foi analisado o Tempo de Tramitação (TDT), que é calculado a partir da seguinte expressão:

- Tempo de tramitação (TDT) = data de fechamento – data de abertura

Observação: para as solicitações com o *status* “em análise” que não possuíam a variável “data de fechamento”, pois ainda não haviam sido atendidas ou fechadas, foi determinada a data de 31/12/2022, que é o último dia do ano da coleta dos dados analisados.

O teste *t* para amostras independentes foi realizado para comparar as médias de duas amostras independentes, neste caso, as amostras “direto” e “indireto” comparando o Tempo de Tramitação (TDT).

Tabela 5 - Teste t para amostras independentes

		Estatística	gl	p	
TDT	t de Student	-117	^a	313782	<.001

Nota. $H_a \mu_{DIRETO} \neq \mu_{INDIRETO}$

^a O teste de Levene é significativo ($p < 0.05$), sugerindo a violação do pressuposto da homogeneidade de variâncias.

Fonte: dados da pesquisa (2023).

A estatística *t* de Student calculada foi -117^a, com um grau de liberdade (gl) de 313782 e um valor de *p* baixo, indicando que a diferença entre as médias das duas amostras é altamente significativa (Hair *et al.*, 2009).

A hipótese alternativa (H_a) afirma que as médias das amostras “direto” e “indireto” são diferentes entre si, o que é confirmado pela estatística *t* e seu valor de *p* baixo. Vale ressaltar que o teste de Levene, que avalia a homogeneidade de variâncias entre as amostras, também foi significativo ($p < 0,05$), sugerindo que o pressuposto da igualdade de variâncias entre as amostras foi violado.

A tabela 6 fornece as estatísticas de informações sobre a distribuição e as tendências centrais dos dados em cada grupo. Comparando as duas amostras, nota-se diferenças significativas em suas médias e desvio-padrão, o que é consistente com o resultado do teste *t* para amostras independentes mencionado anteriormente.

Tabela 6 - Descritivas de Grupo

	Eixo	N	Média	Mediana	Desvio-padrão	Erro-padrão
TDT	Direto	157522	183	77	243	0.611
	Indireto	156263	297	211	300	0.759

Fonte: dados da pesquisa (2023).

Para o eixo direto, a média de 183 dias é significativamente maior do que a mediana de 77 dias, o que indica uma distribuição assimétrica com uma cauda longa para valores mais altos. O desvio-padrão alto, de 243 dias, reflete uma grande variabilidade nos tempos de tramitação.

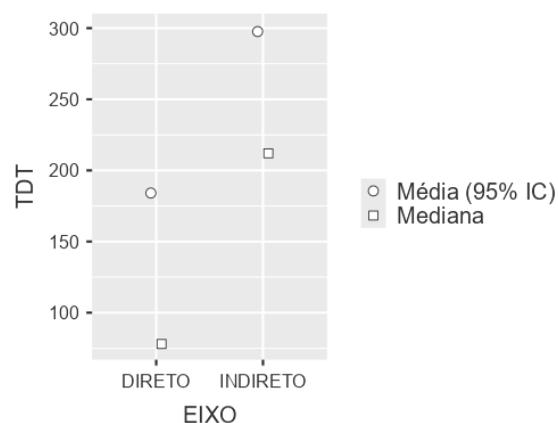
Para o eixo indireto, a média também é maior do que a mediana, mas a diferença entre essas duas medidas é menor em comparação com o eixo direto. Isso ainda sugere uma distribuição assimétrica, mas talvez menos pronunciada. O desvio-padrão, ainda mais alto, de 300 dias, indica que há uma variabilidade ainda maior nos tempos de tramitação do que no eixo direto. A média do TDT para o eixo indireto é significativamente maior do que para o eixo direto, sugerindo que as solicitações indiretas levam mais tempo para serem processadas.

O desvio-padrão é também maior no eixo indireto, indicando uma maior dispersão dos dados em torno da média, ou seja, há uma variação maior nos tempos de processamento das solicitações indiretas. Já a diferença entre a média e a mediana é maior no eixo direto do que no eixo indireto, o que pode indicar uma distribuição com mais valores extremos no grupo direto.

A análise sugere ainda que há uma diferença substancial na gestão do TDT entre solicitações diretas e indiretas. A maior média e o maior desvio-padrão no eixo indireto podem ocorrer devido a fatores como complexidade das solicitações, eficiência do processamento ou priorização.

A figura 2 compara a média e a mediana do Tempo de Tramitação (TDT) em dias, entre os dois eixos, aquelas feitas diretamente pela população à administração municipal (eixo direto) e aquelas feitas pela câmara municipal à administração municipal (eixo indireto).

Figura 2 – Média e Mediana dos Eixos



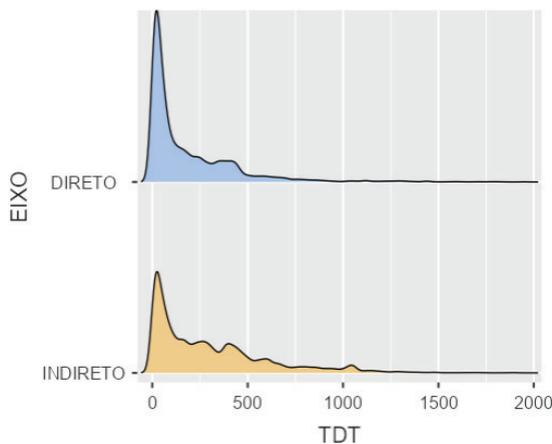
Fonte: dados da pesquisa (2023).

A média é acompanhada por um intervalo de confiança de 95% (indicado pelos círculos), e a mediana é representada

por quadrados. A média é sensível a valores extremos (*outliers*), enquanto a mediana é mais robusta a esses valores. No caso presente, para ambos os eixos, a média é maior do que a mediana, sugerindo que há valores extremos que estão estendendo o tempo de tramitação para além do valor central.

Por fim, a figura 3 corrobora com a análise dos valores extremos em cada eixo à medida que traz a dispersão de cada um em dias.

Figura 3 – Densidade do TDT dos Eixos



Fonte: dados da pesquisa (2023).

É possível verificar que há uma maior quantidade de solicitações com maior TDT no eixo indireto, o que influencia diretamente a média dele, diferentemente do eixo direto, no qual há uma concentração considerável de solicitações com um TDT próximo do ponto zero do gráfico.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve por objetivo analisar a efetividade de uma

plataforma de solicitações de serviço na promoção de políticas públicas, no fortalecimento do controle social e na expansão da democracia participativa. A análise dos dados coletados da plataforma “Fala Campo Grande” indica uma efetiva utilização por parte dos cidadãos, com um total de 313.785 solicitações de serviço até o final de 2022. Este volume expressivo de solicitações evidencia a relevância da plataforma como um canal para a expressão das necessidades dos cidadãos e sugere sua contribuição significativa para a melhoria dos serviços públicos.

A alta participação da população de Campo Grande nas solicitações via plataforma reflete um alto nível de engajamento cívico. Isso ressalta o seu papel em fomentar a democracia participativa, permitindo que os cidadãos tenham uma voz ativa nas decisões que afetam a comunidade.

A predominância de solicitações atendidas (76,54%) demonstra uma resposta eficaz da administração pública às demandas dos cidadãos. Este alto índice de atendimento é um indicativo positivo da capacidade da gestão pública de responder às necessidades da população, fortalecendo assim o controle social. A variedade nos canais de atendimento utilizados pelos cidadãos para as solicitações, com predominância de canais tradicionais e uma crescente adoção de canais digitais, evidencia, por sua vez, a importância de

adaptar os serviços públicos às diferentes preferências e necessidades da comunidade.

A análise do TDT revelou maior média e desvio-padrão para solicitações indiretas, em comparação com as diretas, o que sugere uma maior complexidade e variabilidade no processamento das solicitações indiretas, indicando áreas potenciais para aprimoramento na eficiência da administração pública. A distinção entre o controle social direto e indireto, com diferentes médias de TDT, aponta para a necessidade de uma gestão diferenciada e eficiente para cada tipo de solicitação. A maior média no eixo indireto sugere desafios adicionais na gestão e no processamento dessas demandas.

A capacidade da administração pública de atender a uma grande maioria das solicitações, como indicado pelos dados, reflete uma eficiência notável. Isso não apenas corresponde às necessidades imediatas dos cidadãos, mas também contribui para a construção de confiança na gestão pública. Apesar da alta taxa de atendimento, a existência de solicitações ainda em análise e fechadas revela oportunidades para melhorias, e isso inclui aprimorar a eficiência no processamento das solicitações e garantir que as respostas sejam precisas e oportunas.

A análise dos dados sugere que a plataforma tem um impacto positivo na transparência da administração pública e na confiança dos cidadãos. Ao

fornecer um canal acessível e eficiente para solicitações de serviço, possibilita-se maior fortalecimento da relação entre o governo e os cidadãos. Recomenda-se a continuidade do monitoramento e a adaptação dos canais de atendimento, bem como a implementação de medidas para aumentar a eficiência no processamento das solicitações, visando a uma gestão pública cada vez mais responsiva e alinhada às necessidades dos cidadãos.

Por fim, como limitações da pesquisa, surgem questões como amostragem e representatividade, uma vez que a pesquisa concentrou-se em dados de uma única plataforma de uma cidade específica, o que pode limitar a generalização dos resultados para outras regiões ou plataformas similares, além de sua natureza quantitativa, visto que, embora a abordagem quantitativa forneça uma análise estatística sólida, ela pode não capturar completamente as percepções e as experiências qualitativas dos usuários da plataforma.

Com relação às sugestões de pesquisas futuras, é possível realizar estudos comparativos com outras plataformas de solicitação de serviço em diferentes cidades ou países, para entender como o contexto local influencia sua eficácia na promoção de políticas públicas. Pesquisas qualitativas, como entrevistas ou grupos focais, poderão explorar as experiências dos usuários da plataforma e dos funcionários públicos

envolvidos na resposta às solicitações e na análise de impacto de longo prazo, visando investigar o impacto da “Fala Campo Grande” na eficiência dos serviços públicos e na participação cidadã, especialmente após a implementação de melhorias baseadas nos achados da pesquisa atual.

REFERÊNCIAS

- ABRUCIO, F. L. Trajetória recente da gestão pública brasileira: um balanço crítico e a renovação da agenda de reformas. **Revista de administração pública**, v. 41, p. 67-86, 2007.
- ANTUNES, M. C. A efetividade informacional dos portais de transparência governamentais na perspectiva do cidadão. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 8, n. 2, p. 162-178, 2018. DOI: 10.21714/2236-417X2018v-8n2p162
- BOJIC, I.; MARRA, G.; NAYDENOVA, V. Online tools for public engagement: case studies from Reykjavik. **arXiv preprint arXiv:1611.08981**, 2016.
- BOVAIRD, T. *et al.* Activating citizens to participate in collective co-production of public services. **Journal of Social Policy**, v. 44, n. 1, p. 1-23, 2015. DOI: 10.1017/S0047279414000567
- CAMPO GRANDE. Prefeitura Municipal de Campo Grande. **Fala Campo Grande: Prefeitura disponibiliza aplicativo para sugestões e reclamações**. 2017a. Disponível em: <https://www.campogrande.ms.gov.br/cgnoticias/noticia/fala-campo-grande-prefeitura-disponibiliza-aplicativo-para-sugestoes-e-reclamacoes/>. Acesso em: 18 nov. 2023.
- CAMPO GRANDE. Prefeitura Municipal de Campo Grande. **Em 30 dias, Fala Campo Grande tem mais de 8 mil acessos**. 2017b. Disponível em: <https://www.campogrande.ms.gov.br/cgnoticias/noticia/em-30-dias-fala-campo-grande-tem-mais-de-8-mil-acessos/>. Acesso em: 18 nov. 2023.
- CAMPO GRANDE. Prefeitura Municipal de Campo Grande. **Testes do sistema de integração entre Prefeitura e Câmara chegam à fase final**. 2017c. Disponível em: <https://www.campogrande.ms.gov.br/cgnoticias/noticia/testes-do-sistema-de-integracao-entre-prefeitura-e-camara-chegam-a-fase-final/>. Acesso em: 18 nov. 2023.
- CAMPO GRANDE. Prefeitura Municipal de Campo Grande. **Prefeitura Municipal registra a marca ‘Fala Campo Grande’**. 2018. Disponível em: <https://www.campogrande.ms.gov.br/cgnoticias/noticia/prefeitura-municipal-registra-a-marca-fala-campo-grande/>. Acesso em: 18 nov. 2023.
- CAMPO GRANDE. Prefeitura Municipal de Campo Grande. **Plataforma criada pela prefeitura para atender a população conquista prêmio nacional**. 2021. Disponível em: <https://www.campogrande.ms.gov.br/cgnoticias/noticia/plataforma-criada-pela-prefeitura-para-atender-a-populacao-conquista-premio-nacional/>. Acesso em: 18 nov. 2023.
- CAMPO GRANDE. Prefeitura Municipal de Campo Grande. **Seminário detalha os números de atendimento da plataforma Fala Campo Grande 156**. 2022a. Disponível em: <https://www.campogrande.ms.gov.br/ouvidoria/noticias/seminario-detalha-os-numeros-de-atendimento-da-plataforma-fala-campo-grande-156/>. Acesso em: 18 nov. 2023.
- CAMPO GRANDE. Prefeitura Municipal de Campo Grande. **Prefeitura de Campo Grande é finalista em concurso da Rede Nacional de Ouvidoria**. 2022b. Disponível em: <https://www.campogrande.ms.gov.br/cgnoticias/noticia/prefeitura-de-campo-grande-e-finalista-em-concurso-da-rede-nacional-de-ouvidoria/>. Acesso em: 18 nov. 2023.

CAMPO GRANDE. Prefeitura Municipal de Campo Grande. **Em cinco anos, plataforma Fala Campo Grande 156 registra 300 mil solicitações.** 2022c. Disponível em: <https://www.campogrande.ms.gov.br/ouvidoria/noticias/em-cinco-anos-plataforma-fala-campo-grande-156-registra-300-mil-solicitacoes/>. Acesso em: 18 nov. 2023.

CAMPO GRANDE. Prefeitura Municipal de Campo Grande. **Prefeitura de Campo Grande conquista 1º lugar em Concurso de Boas Práticas da Rede Nacional de Ouvidorias.** 2023. Disponível em: <https://www.campogrande.ms.gov.br/cgnoticias/noticia/prefeitura-de-campo-grande-conquista-1o-lugar-em-concurso-de-boas-praticas-da-rede-nacional-de-ouvidorias/>. Acesso em: 18 nov. 2023.

CRISTÓVAM, J. S. S.; SAIKALI, L. B.; SOUSA, T. P. Governo digital na implementação de serviços públicos para a concretização de direitos sociais no Brasil. **Sequência**, n. 84, p. 209-242, 2020. DOI: 10.5007/2177-7055.2020v43n89p209

COHN, A.; BUJDOSO, Y. L. Participação social e gestão pública no Sistema Único de Saúde. **Tempo Social**, v. 27, n. 1, p. 33-47, 2015. DOI: 10.1590/0103-20702015012

DELEON, P.; DELEON, L. What ever happened to policy implementation? an alternative approach. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 12, n. 4, p. 467-492, 2002. DOI: 10.1093/oxfordjournals.jpart.a003544

DUNLEAVY, P.; MARGETTS, H. The second wave of digital-era governance: a quasi-paradigm for government on the web. **Philosophical Transactions of the Real Society**, v. 371, p. 1-17, 2013. DOI: 10.1098/rsta.2012.0382

FIELD, A. **Discovering statistics using IBM SPSS statistics.** 4. ed. Thousand Oaks, Califórnia, EUA: SAGE Publications, 2013.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2002.

GIANEZINI, K.; BARRETO, L. M.; GIANEZINI, M.; LAUXEN, S. L.; BARBOSA, G. D. VIEIRA, R. S. Políticas Públicas: definições, processos e constructos no século XXI. **Revista de políticas públicas**, v. 21, n. 2, p. 1065-1084, 2017. DOI: 10.18764/2178-2865.v21n2p1065-1084

GONÇALVES, O. O.; LUCIANI, D. C. M. Serviços públicos digitais de seguridade social na pandemia de COVID-19: eficiência e inclusão. **Revista Eurolatinoamericana de Derecho Administrativo**, Santa Fe, v. 7, n. 2, p. 207-226, 2020. DOI: 10.14409/redoeda.v7i2.9549

HAIR, J. H.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados.** 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HOWLETT, M.; RAMESH, M. **Studying public policy: policy cycles and policy subsystems.** 2. ed. Oxford: Oxford University Press, 2003.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censo Brasileiro de 2022.** Rio de Janeiro: IBGE, 2022.

LIMA, L. L. *et al.* Políticas públicas e desenvolvimento: uma proposta de modelo de análise. URBE. **Revista Brasileira de Gestão Urbana**, v. 13, p. 1-16, 2021. DOI: 10.1590/2175-3369.013.e20210048

LOMBARDI, L. **A ouvidoria como instrumento de participação social e transparência.** 2018. 72 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública em Rede Nacional) - Universidade Federal de Goiás, Aparecida de Goiânia, 2018.

LYRA, R. P. Teorias clássicas sobre a democracia direta e a experiência brasileira. **Revista de informação legislativa**, v. 35, n. 140, p. 11-16, out./dez. 1998.

MARQUES, F. P. J. A. Participação política, legitimidade e eficácia democrática. **Caderno CRH**, v. 23, p. 591-604, 2010. DOI: 10.1590/S0103-49792010000300010

- MINAYO, M. C. S.; DESLANDES, S. F.; GOMES, R. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Editora Vozes LTDA, 2011.
- OECD – ORGANIZATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. **The innovation system of the public service in Brazil**. Paris: OECD Publishing, 2019.
- OLIVEIRA, V. C. S. **Sociedade, Estado e administração pública: análise da configuração institucional dos conselhos gestores do município de Lavras, MG**. Lavras: UFLA, 2009.
- O'REILLY, T. Government as platform. In: LAHTROP, D.; RUMA, L. (ed.). **Open government: collaboration, transparency, and participation in practice**. Sebastopol: O'Reilly Media, 2010.
- O'TOOLE JUNIOR, L. J. Research on policy implementation: assessment and prospects. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 10, n. 2, p. 263-288, 2000. DOI: 10.1093/oxfordjournals.jpart.a024270
- PANG, M.; MITHAS, S.; LUCAS, H. How channel choice and service failure influence customer satisfaction: the case of public services. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON INFORMATION SYSTEMS, 34., 2013, Milan. **Anais [...]**. Milan, 2013. p. 1-20.
- PERISSINOTTO, R. M. Política e sociedade: por uma volta à sociologia política. **Política & Sociedade: revista de sociologia política**, Florianópolis, v. 3, n. 5, p. 203-232, 2004. DOI: 10.5007/%25x
- PINTO, I. C. de M. Mudanças nas Políticas Públicas: a perspectiva do ciclo de política. **Revista de Políticas Públicas**, v. 12, n. 1, p. 27-36, 2015.
- RIBEIRO, P.; SOPHIA, D. C.; GRIGÓRIO, D. A. Gestão governamental e sociedade: informação, tecnologia e produção científica. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 12, n. 3, p. 623-631, 2007. DOI: 10.1590/S1413-81232007000300012
- ŞAHIN, M.; AYBEK, E. Jamovi: an easy to use statistical *software* for the social scientists. **International Journal of Assessment Tools in Education**, v. 6, n. 4, p. 670-692, 2019. DOI: 10.21449/ijate.661803
- SCHIER, A. D. C. R.; MELO, J. A. D. M. H. O direito à participação popular como expressão do Estado social e democrático de direito. **Revista de Direito Administrativo e Constitucional**, v. 17, n. 69, 2017. DOI: 10.21056/aec.v17i69.825
- VEALE, M.; BRASS, I. Administration by algorithm? Public management meets public sector machine learning. In: YEUNG, K.; LODGE, M. (ed.). **Algorithm regulation**. Oxford: Oxford University Press, 2019.

ARTIGOS

PERSONAL BRANDING: O TEATRO DO INCONSCIENTE E A REPRESENTAÇÃO DO EU

PERSONAL BRANDING: THE THEATER OF THE UNCONSCIOUS AND THE SELF REPRESENTATION

RESUMO

O presente artigo efetua uma análise acerca das contribuições da psicologia e da sociologia no gerenciamento de marcas pessoais, buscando preencher algumas lacunas teóricas referentes à incipiente difusão do Personal Branding no meio acadêmico. Em uma perspectiva dialética, os autores discutidos nesta revisão de literatura inferem que, na mesma medida em que as empresas anseiam consolidar sua imagem corporativa, igualmente as pessoas almejam evidenciar sua identidade única e reforçar suas vantagens competitivas. Em face da crescente demanda pela diferenciação no mercado e da constante busca pelo autoconhecimento, os resultados desta pesquisa bibliográfica indicam que o Personal Branding vem ocupando um espaço importante enquanto ciência capaz de interpretar as singularidades pessoais e convertê-las em ativos mercadológicos. Entre as ferramentas capazes de otimizar os trabalhos em Personal Branding, destacam-se os estudos emanados da Psicologia Analítica e da Psicologia Social, tendo Jung e Goffman como expoentes teóricos de grande relevância nesta seara. Destarte, o arcabouço científico desses autores será apreciado no decorrer do artigo, evidenciando o protagonismo do inconsciente e do interacionismo simbólico na construção de personalidades autênticas e marcas duradouras.

Palavras-chave: marca pessoal; identidade; gerenciamento; imagem; personal branding.

ABSTRACT

This paper demonstrates the importance of psychology and sociology in managing personal brands and tries to fill some gaps regarding Personal Branding introduction in the university environment. From a dialectical perspective, the authors demonstrate that companies aim to consolidate their corporate

Airton Carlos Patzlaff
airtonpatz@gmail.com

Mestre em Desenvolvimento pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Especialista em Gestão de Recursos Humanos e Bacharel em Administração pela UTFPR (2008). Atualmente exerce suas atribuições como Auditor do Ministério Público do Estado do Paraná. Pato Branco - PR - BR.

Priscila Maria Gregolin Patzlaff
prikagregolin@hotmail.com

Gestora de Imagem e Marca Pessoal. Especialista em Personal Branding pela Universidade Norte do Paraná e em Gestão de Recursos Humanos pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Pós-graduada (lato sensu) em Moda pela Universidade Anhanguera e Bacharel em Administração pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba - PR - BR.

image; in the same way, people want to highlight their unique identity and reinforce their competitive advantages. The results of this bibliographic research indicate that Personal Branding has been occupying an important space as a science capable of interpreting personal singularities and converting them into marketing assets. Among the tools capable of optimizing work in Personal Branding, studies emanating from Analytical Psychology and Social Psychology stand out, having Jung and Goffman as theoretical exponents of great relevance in this area. Therefore, the scientific framework of these authors will be appreciated throughout this paper, highlighting the role of the unconscious and symbolic interactionism in the construction of authentic personalities and consolidated brands.

Keywords: personal brand; identity; management; image; personal branding.

1 INTRODUÇÃO

Os cidadãos do século XXI têm buscado, de forma crescente, identificar e reforçar sua individualidade perante o entorno social. Diversos psicólogos, administradores e sociólogos têm refletido sobre as novas necessidades emergentes na Sociedade Contemporânea. Entre os grandes nomes da ciência, que tem se debruçado a compreender os fenômenos hodiernos, tem-se Giddens (2002, p. 16), para quem “a autenticidade torna-se o valor predominante e uma referência para a autorrealização”.

Estudos desenvolvidos por Silva, Bagett, Zanardi e Mueller (2020) revelam que há uma correlação direta entre a “descoberta da essência individual” e a conquista da autorrealização como “apoteose resultante deste processo”. Ademais, os pesquisadores Cardoso, Aguilera e Lago (2020) enfatizam a progressiva demanda por instrumentos capazes de expandir o autoconhecimento e garantir o aprimoramento legítimo das relações profissionais e comunitárias.

Neste sentido, as linhas deste artigo

buscarão evidenciar alguns dos caminhos utilizados para instrumentalizar esta busca intrapessoal, utilizando-se, para tanto, de estudos científicos publicados em livros e periódicos acadêmicos, sobretudo aqueles que versam sobre sociologia, psicologia, antropologia e administração.

Ciente de que a autorrealização tangencia elementos como a adequação da imagem pessoal e a evidência das características autênticas de cada indivíduo, autores contemporâneos têm desenvolvido ferramentas científicas que trazem em si o potencial da autorrealização; entre os mecanismos que se destacam na literatura, cita-se o Personal Branding e o Marketing Pessoal.

Segundo Mattos (2010), a sociedade atual está imersa em padrões cada vez mais elevados de competitividade, abrangendo áreas como conhecimento, aparência e comunicação. Neste sentido, ensaios publicados por Santos (2015) indicam que o Personal Branding pode destacar as habilidades individuais necessárias para prosperar nesta conjuntura, desempenhando um papel fundamental na melhoria da imagem e no aprimoramento contínuo das relações interpessoais.

Em termos práticos, o Personal Branding permite identificar os valores e as características individuais, consolidando estas distinções. Por meio da “diferenciação”, permite-se ganhar reconhecimento e reputação por meio dela (Salas; Solanilla, 2018). Com efeito, para avaliar sua posição atual, é crucial que o indivíduo tenha – primeiramente – consciência de que, no ambiente corporativo, “os iguais não têm valor”, e que esteja plenamente ciente desta realidade mercadológica, para – doravante – buscar de forma precisa qual é a sua singularidade.

Sabe-se que a autenticidade como objeto de autorrealização está no topo da Hierarquia das Necessidades desenvolvida pelo norte-americano Abrahm Maslow. A ideia de que as necessidades humanas seguem uma ordem ou hierarquia é fundamental para a compreensão do comportamento humano nas organizações. Uma das teorias centrais que se apoia nessa premissa foi desenvolvida pelo psicólogo supracitado

(Patzlaff, 2017). De acordo com esse teórico, as necessidades humanas são classificadas em cinco categorias: fisiológicas ou básicas, de segurança, sociais, de estima e de autorrealização.

Nessa visão, as necessidades humanas assumem formas e expressões que variam conforme as características, papéis sociais e condições de vida peculiares de cada indivíduo. Assim, a intensidade das necessidades e sua manifestação são variadas e obedecem às diferenças individuais entre as pessoas, de modo que os impulsos subjacentes a toda motivação humana podem ser organizados em uma única e bem estruturada hierarquia de necessidades.

Na perspectiva de Giddens (2002), assim como para Leme e Terra (2023), a busca pela “autenticidade” está diretamente relacionada à necessidade de “autorrealização”, sendo esta uma demanda bastante perceptível e emergente dos novos tempos, sobretudo diante dos padrões estéticos universais impostos pela grande mídia e reforçados pelas redes-sociais em ascensão.

Com efeito, o presente trabalho evidenciará a importância de se resgatar a individualidade, expondo teorias capazes de auxiliar no processo de autoconhecimento e na consagração de uma reputação mercadológica de veras autêntica, baseando-se – sobretudo – no resgate da essência de cada pessoa por meio de simbologias implícitas no inconsciente coletivo.

No processo de construção de uma marca pessoal, o autoconhecimento se mostra um dos aspectos mais essenciais, haja vista que - antes de definir a identidade de uma marca - deve-se compreender, de forma inequívoca, os traços principais do indivíduo, sua missão, sua visão e seus valores. “Dentro desse espaço perceptual da marca podemos criar sedutores mundos e personagens míticos que, graças à publicidade, ficam associados a nosso produto e que finalmente passam a definir nossa marca” (Randazzo, 1996, p. 27).

Destarte, o presente itinerário científico buscará preencher esta lacuna social e acadêmica referente ao Personal Branding, haja vista a escassez de artigos científicos publicados sobre esta temática intrapessoal e a crescente demanda

por discussões envolvendo a instrumentalização e a promoção de marcas pessoais.

2 METODOLOGIA

Quanto aos aspectos metodológicos da pesquisa, os avanços teóricos presentes neste estudo resultaram de uma ampla pesquisa bibliográfica, de caráter qualitativo, realizada no intuito de oferecer uma compreensão básica no que tange ao potencial intrínseco dos trabalhos de autores consagrados como Erving Goffman e Carl Gustav Jung na busca pela “individuação” e promoção de marcas pessoais.

Sendo assim, a revisão bibliográfica ulterior se mostra deveras relevante, pois tem por finalidade conhecer as diferentes contribuições científicas oriundas de livros e periódicos acadêmicos, relativos – mormente – à importância da Psicologia Analítica de Jung e da Psicologia Social de Goffman no processo de Personal Branding. Observa-se, ainda, que, na percepção de Marconi e Lakatos (2010, p. 46), “a pesquisa bibliográfica pode, portanto, ser considerada também como o primeiro passo de toda pesquisa científica”.

Tendo em vista a necessidade de sintetizar o arcabouço de materiais já existentes, em particular, artigos científicos pretéritos disponíveis sobre a temática Personal Branding, e – outrossim – aprofundar as discussões sobre a correlação desta ciência mercadológica em relação ao processo psicológico de autorrealização, optou-se pela técnica de revisão integrativa da literatura. Neste íterim, foram selecionados diversos artigos científicos disponíveis no Google Acadêmico (Google Scholar) e na plataforma CAPES.

Entrementes, optou-se por essa abordagem com base em duas razões principais: primeiro, por ser uma ferramenta amplamente acessível, tanto para a comunidade acadêmica quanto para o público em geral; segundo, em razão de sua base de dados ser composta por um volume considerável de publicações provenientes de diversos acervos acadêmicos.

Para estabelecer uma delimitação cronológica, considerou-se o interstício

entre 2014 e 2024, haja vista que o intervalo proporciona uma análise mais atualizada dos estudos disponíveis. Durante o processo de busca, foram incluídos termos relacionados à temática em estudo, enquanto os critérios de exclusão removeram artigos que não abordavam a realidade intrapessoal no processo de Personal Branding, assim como aqueles trabalho que se repetiam ao longo da pesquisa.

Para acionar os “motores de busca”, utilizaram-se os seguintes descritores nas estratégias de consulta: “personal branding”, “marca pessoal”, “marketing pessoal”, “arquétipos” e “metáfora dramatúrgica”. Feito isto, verificou-se um total de 17 publicações que atendiam aos critérios estabelecidos neste estudo. Após revisar os resultados, concluiu-se que apenas 6 artigos eram relevantes para o objeto em questão.

Diante disso, inferiu-se a necessidade de – além da ampliação do lapso temporal – também estender as buscas junto às bibliotecas universitárias, no sentido de incluir teses e livros convergentes à temática em apreço, enriquecendo os resultados desta pesquisa bibliográfica cujo respaldo teórico ainda se mostra tão incipientes.

Por derradeiro, torna-se notória a pertinência desta pesquisa junto ao meio acadêmico, haja vista que ela poderá servir de subsídio para outros tipos de estudo acerca da correlação entre a Teoria dos Arquétipos e a Metáfora Dramatúrgica, sopesando seus efeitos na construção de marcas pessoais autênticas, além de revelar utilidade no campo teórico enquanto complemento e respaldo para trabalhos científicos subsequentes, sobretudo aos que vislumbram aprofundar as nuances do inconsciente coletivo na seara do Personal Branding.

3 A VERDADEIRA ESSÊNCIA ENCOBERTA PELOS MODERNOS PAPÉIS SOCIAIS

Com os avanços da globalização, a cultura e os parâmetros de beleza passaram a ser híbridos, com muitas referências não

genuínas, resultando – assim – em lacunas existenciais por parte daqueles que viram sua verdadeira identidade ser anulada ou fragmentada.

Discorrendo acerca da globalização e seus efeitos sociais, Borges (2019) assevera que:

A globalização é uma possível promotora do declínio das identidades e da desconstrução do local, levando à aculturação. Esta é a ideia da “cultura-mundo”, estreitar fronteiras e permitir a troca entre as nações, mas, ao mesmo tempo, culminamos na falta de identidade, ocasionada por um hibridismo que põe em voga as questões existenciais e de pertença, que, obviamente, vão alterar as formas de criar e consumir (Borges, 2019, p. 72).

Observa-se que, embora a sociedade introjete um conceito único e engessado de beleza, formatado pelos padrões econômicos de consumo, ainda assim, diversos cientistas e psicólogos defendem a tese de que a real beleza está na essência de cada ser, sendo os indivíduos únicos e autênticos em sua existência.

Neste viés, temos a proposta de “individuação” defendida pelo eminente psiquiatra Carl Gustav Jung, o qual concebe a individuação como um processo sublime de “tornar-se um ser único”, apropriando-se de sua singularidade profunda, transformando cada indivíduo em seu próprio “Si-mesmo” (Jung, 1984).

Seguindo este mesmo raciocínio, o filósofo francês Jean-Paul Sartre destaca que a “transcendência do ego” e o encontro com o “Si-mesmo” demandam uma análise complexa das diferentes camadas da mente humana, incluindo a hermenêutica realizada por terceiros, sendo - portanto - um processo coletivo, haja vista os limites da consciência individual em interpretar racionalmente as subjetividades do inconsciente.

Discorrendo acerca do Self e do “Si-mesmo”, Sartre (2013) utiliza a nomenclatura “Moi”, destacando as dificuldades em acessar,

individualmente, esta camada da personalidade:

Ele está por demais presente para que se possa tomar sobre ele um ponto de vista verdadeiramente exterior. Se nos retiramos para tomar distância, ele nos acompanha nesse recuo. Ele é infinitamente próximo e não posso rodeá-lo. Sou preguiçoso ou trabalhador? Posso sabê-lo, sem dúvida, dirigindo-me àqueles que me conhecem e perguntando-lhes sua opinião. Ou, então, posso reunir os fatos que me dizem respeito e tentar interpretá-los tão objetivamente quanto se se tratasse de outra pessoa. Mas seria inútil dirigir-me ao *Moi* diretamente e tentar aproveitar de sua intimidade para conhecê-lo. Porque é ela, ao contrário, que nos barra o caminho. Assim, “conhecer-se bem” é fatalmente tomar sobre si o ponto de vista de outrem (Sartre, 2013, p. 51).

Seguindo este mesmo raciocínio, o eminente filósofo ainda acrescenta:

Uma consciência não pode conceber outra consciência além de si mesma. Assim podemos distinguir, graças à nossa concepção do *Moi*, uma esfera acessível à psicologia, na qual o método de observação externa e o método introspectivo têm os mesmos direitos e podem se prestar uma ajuda mútua (Sartre, 2013, p. 58).

Portanto, o que se observa é que tanto na “Psicologia Analítica” de Jung quanto na “Filosofia Existencialista” de Sartre e no “Iluminismo Progressista” de Giddens, há a convergência de ideias em que compreender a “Si-mesmo” se torna uma necessidade primordial, ao passo que a perspectiva de outrem emerge como elemento necessário na compreensão da face oculta do *Eu*.

Em contraponto à visão junguiana, nota-se que a “Metáfora Dramatúrgica” de Goffman concentra maiores esforços na compreensão das manifestações externas, das interações sociais

coletivas e dos diferentes “papéis sociais” ocupados pelo indivíduo; em que a aparência se sobrepõe à essência. Como exemplo, o autor ilustra seus argumentos evidenciando casos práticos em que organizações empresariais típicas permitem a seus empregados mais altivos: “conservarem o emprego porque têm a aparência de diretores e não porque são capazes” (Goffman, 1985, p. 51).

Para compreender as nuances do inconsciente e decifrar quem é o personagem por trás das “máscaras sociais”, a intervenção externa se faz elementar devido às limitações interpretativas da consciência individual em transcender o *Ego* e alcançar a “individuação” de forma independente.

É incrível como podemos encontrar aspectos da nossa personalidade com interpretações totalmente contrárias àquelas que acreditávamos ter. Ficaríamos surpresos se tivéssemos a oportunidade de ler um relato completo sobre o que as pessoas pensam verdadeiramente de nós. Quando avaliamos marcas de produtos ou marcas corporativas, chamamos isso de dissonância cognitiva. Essa dissonância é o espaço entre a nossa identidade, ou a imagem que idealizamos, e a imagem percebida pela audiência. Trabalhar para melhorar a imagem da marca, e consequentemente aumentar seu valor perante a audiência, é tentar diminuir essa distância. É corrigir os sinais que estamos emitindo a fim de diminuir a distância entre as duas imagens (Bender, 2009, p. 236).

Vale lembrar que tanto para Sharp (1991) quanto para Spall e Schmidt (2019), a “individuação” é vista como um processo de diferenciação psicológica que tem por finalidade o desenvolvimento da personalidade individual e o desvelamento da real identidade. Em outros termos, trata-se de um processo em que a pessoa se torna si mesma, inteira, indivisível e distinta de outras pessoas. Esse

objetivo, todavia, é alcançado por meio de informações simbólico-arquetípicas (por vezes subjugadas) e depende da relação vital existente entre o ego e o inconsciente.

Segundo esta perspectiva, Castells (2008) destaca a diferença entre “papéis sociais” e “identidades”. Na sociedade contemporânea, há ruídos que impõem os indivíduos a assumirem diferentes “papéis sociais” dissonantes de suas verdadeiras identidades, cuja importância é relativizada em cargos ou funções:

Identidades constituem fontes de significado para os próprios atores, por eles originadas, e construídas por meio de um processo de individuação. [...] Identidades são fontes mais importantes de significado do que papéis, por causa do processo de autoconstrução e individuação que envolvem. Em termos mais genéricos, pode-se dizer que identidades organizam significados, enquanto papéis organizam funções (Castells, 2008, p. 62).

Destarte, nota-se que a busca pela “verdadeira essência” (identidade) perpassa campos do conhecimento distintos, a exemplo da Psicologia, da Filosofia e da Sociologia. Entre os diferentes prismas acadêmicos sobre os quais se apresenta o Personal Branding, os tópicos subsequentes buscarão evidenciar a correlação entre a Psicologia Analítica e a Psicologia Social, evidenciando seus impactos no gerenciamento de marcas pessoais e na consolidação das identidades, tal qual uma imagem refletida no espelho transcende o “papel social” do espectador:

Quem caminha em direção a si mesmo corre o risco do encontro consigo mesmo. O espelho não lisonjeia, mostrando fielmente o que quer que nele se olhe; ou seja, aquela face que nunca mostramos ao mundo, porque a encobrimos com a “persona”, a máscara do ator. Mas o espelho está por detrás

da máscara e mostra a face verdadeira (Jung, 2008, p. 30).

Neste sentido, a terminologia “persona” introduzida pela Psicologia Analítica, assume um conceito correlato ao dos “papéis sociais” difundido na Psicologia Social, de modo que as identidades passam a ser vistas sob diferentes ângulos a depender da teoria empregada na formação da personalidade, na construção simbólica do personagem ou nas diferentes representações do Eu.

4 PSICOLOGIA ANALÍTICA E PSICOLOGIA SOCIAL A SERVIÇO DO PERSONAL BRANDING

Como já mencionado nos tópicos introdutórios deste itinerário científico, entre as teorias que se destacam na área do Personal Branding, têm-se, como peças de relevância estratégica, as oriundas da Psicologia Analítica desenvolvida por Carl Gustav Jung e as emanadas da Psicologia Social proposta por Erving Goffman.

Segundo Fawkes (2014), há importantes convergências no trabalho de Jung e Goffman, incluindo suas abordagens predominantemente fenomenológicas, as quais compartilham observações profundamente humanas. A “face cênica” de Goffman está muito próxima da “persona junguiana”, de modo que a autoimagem pública se mostra como elemento-chave na construção da identidade no indivíduo.

Não obstante, ambos os autores também discorrem acerca dos reverses da autoimagem pública; Goffman descreve práticas e rotinas que representam a “subvida” das organizações, citando o impacto de ocupar “papéis discrepantes”, enquanto o espaço dos bastidores de Goffman se assemelha aos aspectos ocultos da essência não revelada em Jung.

Cada uma das teorias supracitadas cumpre um papel específico no processo de Personal Branding, haja vista que a Psicologia Analítica de Jung almeja adentrar o âmago do indivíduo, evidenciando aspectos como

o inconsciente coletivo, a individuação e os arquétipos; ao passo que a Psicologia Social de Goffman visa compreender a dinâmica da autoapresentação por meio do gerenciamento de impressões e do interacionismo simbólico.

O relacionamento social comum é montado tal como uma cena teatral, resultado da troca de ações, oposições e respostas conclusivas dramaticamente distendidas. Os textos, mesmo em mãos de atores iniciantes, podem ganhar vida porque a própria vida é uma encenação dramática. O mundo todo não constitui evidentemente um palco, mas não é fácil especificar os aspectos essenciais em que não é (Goffman, 1985, p. 71).

Enquanto Goffman (1985) trabalha com o conceito de metáforas dramáticas presentes nas relações sociais, Jung (2016) avança paulatinamente nos estudos arquetípicos e simbólicos do inconsciente coletivo.

A Psicologia Analítica ganha destaque ao descrever padrões imagéticos comuns à mente humana, os quais são visualizados de maneira recorrente na mitologia, nos sonhos e, até mesmo, no imaginário coletivo. Tais padrões comportamentais receberam a denominação de “arquétipos”, sendo intensamente estudados no âmbito mercadológico pelas autoras Mark e Pearson (2001), responsáveis por popularizar o conceito e introduzir sua aplicação ao Marketing Empresarial.

Arquétipos são formas ou imagens de natureza coletiva, que ocorrem em praticamente toda a Terra como componentes de mitos e, ao mesmo tempo, como produtos individuais de origem inconsciente (C. G. Jung). Os produtos atraem – e prendem – a nossa atenção pelo mesmo motivo: eles corporificam um arquétipo. As marcas que capturam o significado essencial de sua categoria – e comunicam essa mensagem de maneira sutil e re-

finada – dominam o mercado (Mark; Pearson, 2001, p. 18).

Com efeito, a importância do Personal Branding emerge justamente do fato de esta ser uma ciência especializada em interpretar essa gama de significados intrínsecos e extrínsecos, muitos deles emanados do inconsciente. Além de proporcionar bem-estar interior, esta ciência detém a capacidade de traduzir em imagens/mensagens a essência profissional de cada pessoa, convertendo as virtudes inatas do indivíduo em ativo mercadológico.

Segundo Teixeira (1998), tal abordagem junguiana tende a convergir com o conceito de “Teatro do Inconsciente”, haja vista que, na Psicologia Analítica, a mente é concebida como o local em que os dramas acontecem, precedendo ou causando a ação, na medida em que os estágios mentais (ou palcos) chamam a entrar em cena “atores” cujos caracteres estão presentes na vida em sociedade.

Tais “atores” ou caracteres presentes no “Teatro do Inconsciente” resultam de imagens arquetípicas simbólicas, presentes há milhares de anos no imaginário humano, em que, nas palavras de Jung (2008, p. 17), “o arquétipo representa essencialmente um conteúdo inconsciente, o qual se modifica através de sua conscientização e percepção, assumindo matizes que variam de acordo com a consciência individual na qual se manifesta”.

De acordo com Mark e Pearson (2001), a obra deixada por Carl Gustav Jung revela 12 imagens arquetípicas principais, historicamente presentes e manifestas na vida em sociedade: criador, prestativo, governante, entusiasta, órfão, amante, herói, rebelde, mago, inocente, explorador e sábio.

No intuito de compreender a natureza e o papel desempenhado por tais imagens arquetípicas, o quadro abaixo descreve, de forma sintética, a função básica de cada um desses perfis junguianos na vida das pessoas:

Quadro 1 - Os Arquétipos e suas funções básicas na vida das pessoas

Arquétipo	Ajuda as pessoas a...
Criador	Criar algo novo
Prestativo	Sentir auxílio e acolhimento
Governante	Exercer o controle
Entusiasta	Divertir-se
Órfão	Ficar bem assim como estão
Amante	Encontrar e dar amor
Herói	Agir corajosamente
Rebelde	Quebrar as regras
Mago	Influir na transformação
Inocente	Manter ou renovar a fé
Explorador	Manter a independência
Sábio	Compreender o mundo em que vivem

Fonte: adaptado de Mark e Pearson (2001, p. 27).

Ao assimilar o poder simbólico dos “12 Arquétipos” e a força latente dessas imagens no inconsciente coletivo, torna-se possível transcender a esfera corporativa das análises efetuadas inicialmente por Mark e Pearson (2001), adequando seus pressupostos teóricos não apenas ao Marketing Empresarial, mas também ao Personal Branding.

Branding não é mais apenas para empresas. A marca pessoal bem-sucedida envolve gerenciar as percepções de forma eficaz e controlar e influenciar como os outros percebem e pensam sobre determinada pessoa. Na era virtual atual, uma marca pessoal forte pode ser considerada um ponto estratégico para o sucesso pessoal e profissional. O processo de Personal Branding trata da construção e gerenciamento da marca pessoal e já é reconhecido como fundamental para a estratégia de posicionamento de pessoas bem-sucedidas em âmbito global, como é o caso de figuras pú-

blicas, como artistas, atletas, políticos e afins (Barbosa, 2019, p. 13).

Entre os objetivos do gerenciamento de marcas pessoais, destaca-se a busca por coerência entre imagem e discurso, e o constante anseio por coesão entre a forma e a essência. Neste sentido, Ciaco (2020) defende que todo e qualquer elemento capaz de proporcionar esta harmonia se transforma em uma ferramenta estratégica no Personal Branding. “Além da esperada compatibilidade entre aparência e maneira, esperamos naturalmente certa coerência entre ambiente, aparência e maneira. Tal coerência representa um tipo ideal que nos fornece o meio de estimular nossa atenção e nosso interesse” (Goffman, 1985, p. 32).

Na medida em que os arquétipos refletem padrões de comportamento individuais, os quais são facilmente identificados em grupos sociais, ambientes familiares e espaços organizacionais, entende-se como viável buscar compreender qual dos “12 Arquétipos” melhor representa a essência de cada pessoa. De acordo com Pearson (2017, p. 20) “os arquétipos existem como energia na vida psicológica inconsciente de todas as pessoas de todos os lugares, cada um de nós vivencia os arquétipos de acordo com a sua própria perspectiva”.

Segundo Mark e Pearson (2001, p. 27), “um produto com identidade arquetípica fala diretamente à matriz psíquica profunda dentro do consumidor, ativando um senso de reconhecimento e significado”. Sendo assim, a busca pessoal por identificação de sua identidade arquetípica auxilia no processo de autoconhecimento, além de revelar traços centrais da personalidade e seus vieses mercadológicos: público-alvo, experiência de marca, abordagem comunicativa, segmentação de mercado e estilo pessoal.

A personalidade de marca pode ajudar a comunicar os atributos da oferta, gerar energia, definir um relacionamento com o cliente, orientar programas de construção de marca e iluminar as atitudes e comportamento

do cliente. A seleção da personalidade certa dependerá da imagem de marca, sua visão e a função que a personalidade desempenhará no futuro. As marcas abençoadas com uma personalidade têm uma vantagem enorme para conquistar e manter sua visibilidade, diferenciação e fidelidade (Aaker, 2015, p. 51).

Enquanto a Psicologia Analítica de Jung concentra esforços na busca pela essência do indivíduo; a Psicologia Social de Goffman trabalha em prol da construção de estratégias dramáticas que garantam a melhor *performance* do ator no cenário projetado. Neste sentido, enquanto a primeira teoria busca resgatar a “verdade interior” do indivíduo; a segunda concentra esforços na busca por resultados, de modo que a imagem a ser transmitida não seja necessariamente aquela que “projete a sua essência”, mas sim o “personagem ideal” e com maiores chances de êxito na empreitada.

Ambas as teorias trabalham com foco na coesão, mas, enquanto uma prioriza indivíduos coerentes consigo mesmo, a outra busca por indivíduos adaptados ao cenário apresentado. “O *personal branding* surge como um auxílio para as marcas conseguirem não apenas serem construídas na mente dos clientes, mas também para que permaneçam e sejam fidelizadas por eles por meio da demonstração de que são confiáveis” (Delgado; Mendes, 2021, p. 148).

Vale lembrar que Goffman trabalha com o conceito de “gerenciamento de impressões” e seus propósitos de caráter finalístico (foco em resultados). Segundo Carvalho e Grisci (2002, p. 2) o gerenciamento de impressões “pode ser definido como as várias maneiras pelas quais os indivíduos buscam controlar as impressões que os outros têm a seu respeito, no que se refere a comportamentos, valores e atributos pessoais visando atingir um determinado objetivo”.

Não se pode impor uma imagem pessoal aos outros, pois esta se refere a uma percepção externa que eles

possuem de nós. No entanto, pode-se transformar determinados elementos que auxiliam de forma positiva em um processo de gerenciamento, que abrangem os fatores externos: “- maneira como nos vestimos: aparência; - forma como nos comportamos: linguagem corporal; - modo como nos comunicamos: forma verbal e não verbal” (Delgado; Mendes, 2021, p. 257).

Na perspectiva goffmaniana, é a interação de uma pessoa com outra que realmente determinará qual papel um indivíduo irá assumir, sendo plenamente possível alguém assumir vários papéis sociais simultâneos a depender da situação vivenciada, gerenciando sua imagem pessoal em face das circunstâncias. Como exemplo, cita-se o gerente de uma multinacional que interage de forma austera com seus mais de 500 funcionários; mas que, na presença de seus filhos, exerce com ternura o seu papel de pai. Não obstante, a Psicologia Analítica nos leva a questionar: “quem é o verdadeiro indivíduo por trás da máscara”?

5 A TEORIA DOS ARQUÉTIPOS COMO ALIADA NA CONSTRUÇÃO DA METÁFORA DRAMÁTICA

Em seu livro “Representação do Eu na Vida Cotidiana”, o autor Goffman (1985) trabalha com o conceito de “regiões da frente” (fachada) e “regiões da retaguarda” (bastidores), enfatizando que o cotidiano pode ser dividido em situações vivenciadas nesses dois cenários.

Assim, quando alguém se depara com situações sociais típicas estará sempre posicionado em “regiões de frente”, demandando a presença de um “ator em cena” que ocupará o papel social correspondente à situação apresentada, esperando-se que atue em conformidade com o *script*. Por outro lado, as “regiões de retaguarda” são vislumbradas como aqueles espaços de intimidade, onde

a pessoa poderá ser livre para exercer seu “verdadeiro eu” liberto de julgamentos ou censuras (Ciampa, 1989).

Dentro deste prisma, entende-se que a preocupação extrema em “ser coerente” com a situação apresentada tende a ser minimizada em circunstâncias relacionadas a “papéis sociais” coesos com a verdadeira essência do indivíduo. Por esta via, o “ator” terá condições de transmitir à plateia “o que lhe é devido, de modo coerente com seu próprio interesse assim esclarecido” (Goffman, 1985, p. 228).

Em outros termos, a título de exemplo, nota-se que uma pessoa investida do Arquétipo do Herói tende a lidar com maior desenvoltura em situações competitivas (prazos curtos e metas ousadas) se comparada a uma pessoa detentora do Arquétipo do Inocente.

Toda pessoa, ao desempenhar um determinado papel, tem como objetivo implícito fazer com que os seus observadores acreditem naquilo que está sendo mostrado. É necessário ajustar o gesto à palavra, de modo que, os atributos que pretende mostrar realmente sejam percebidos pela plateia (Malebranche; Samu, 2017, p. 33).

Por conseguinte, vislumbra-se que a Psicologia Analítica dos Arquétipos pode agregar um elemento-chave no processo de construção do “personagem” via Metáfora Dramatúrgica da Psicologia Social, de modo que os “atores” passam a incorporar, com naturalidade, elementos típicos de sua verdadeira essência no *script*. Com efeito, a desenvoltura e autenticidade constatada somente nos bastidores poderá mostrar-se presente igualmente nas “regiões de frente”, minimizando a preocupação com incidentes ou embaraços, ou, até mesmo, as tão indesejadas dissonâncias perceptuais.

Quando este aturdimento ou os sintomas de embaraço se tornam evidentes, a realidade mantida pela repre-

sentação provavelmente ficará mais prejudicada e enfraquecida, pois estes sinais de nervosismo, na maioria dos casos, são um aspecto do indivíduo que representa um personagem e não um aspecto que ele projeta, dessa forma impondo a plateia uma imagem do homem que se acha por trás da máscara (Goffman, 1985, p. 194).

Assim, conclui-se que a Psicologia Analítica de Jung e a Psicologia Social de Goffman atuam de forma complementar no gerenciamento de marcas pessoais, haja vista que a identificação correta do arquétipo de essência tende a viabilizar a construção de “papéis sociais” alinhados com a autenticidade inerente de cada indivíduo.

Goffman (1985, p. 58) já alertava que “a coerência expressiva exigida nas representações põe em destaque uma decisiva discrepância entre nosso eu demasiado humano e nosso eu socializado”, e segue afirmando esperar “que haja uma certa burocratização do espírito, a fim de que possamos inspirar a confiança de executar uma representação perfeitamente homogênea a todo tempo”. Assim, entende-se que o alinhamento entre os impulsos internos e as demandas externas se mostram elementar para evitar tais discrepâncias.

A perspectiva dramatúrgica, quando associada à realização de determinadas experiências estéticas, não apenas aduz aspectos ontológicos da vida social como também sublinha, teoricamente, a consequente criação de uma estética cognitiva. A associação da análise dramatúrgica às experimentações estéticas, por fim, contribui significativamente para a construção de paradigmas que tornam a experiência humana mais compreensível (Teixeira, 1998, p. 55).

Situações desta natureza podem ser vistas no cenário corporativo quando um funcionário é designado a cumprir o “papel social” de líder na equipe; neste momento, é natural

surgir alguns impasses pessoais acerca do perfil de liderança a ser adotado (democrático, autocrático ou liberal). Uma alternativa insensata seria adotar, aleatoriamente, um *script* sem levar em consideração as virtudes inatas do “líder em ascensão”; outra escolha mais prudente seria avaliar as qualidades já existentes no funcionário escolhido, de modo que o perfil de liderança a ser traçado resulte em um “personagem” naturalmente convergente com os traços de personalidade inerentes a este ator/líder.

Em outros termos, as chances de um indivíduo naturalmente detentor do Arquétipo do Prestativo fracassar no exercício de uma “liderança autocrática” são infinitamente maiores se comparadas às grandes chances de sucesso ao escolher exercer uma eventual “liderança democrática”; de modo que o “papel social” de líder se mantém, alterando-se tão somente o *script* e as características centrais do “personagem”, o qual tende a ser visto como mais autêntico aos olhos dos interlocutores que enxergam maior verdade nos argumentos e nas expressões do protagonista (Leme; Terra, 2023).

Destarte, ainda que cada cenário social traga desafios dramaturgicos únicos, o fato de os “atores em cena” utilizarem ferramentas arquetípicas alinhadas com sua “verdade interior” tende a reduzir “ruídos na comunicação” e minimizar “dissonâncias cognitivas”; garantindo – por conseguinte – interações simbólicas esteticamente coesas e abordagens profissionais mercadologicamente eficazes.

6 CONCLUSÃO

O estudo em questão revelou a crescente importância atribuída ao Personal Branding no contexto atual, sobretudo em face das demandas pessoais emergentes em que indivíduos anseiam por ampliar seu autoconhecimento e buscam meios de se diferenciar em um mercado cada vez mais competitivo.

Pesquisas desenvolvidas na área da psicologia, sociologia e administração se unem

para formar um novo campo do conhecimento, dando respaldo à ascensão de uma disciplina inovadora dedicada ao gerenciamento de imagens profissionais e à gestão de marcas pessoais. Enquanto o Personal Branding amplia seu protagonismo na esfera acadêmica e profissional, ciências correlatas atuam como respaldo na produção de *insights* e percepções teóricas.

Nesse sentido, as pesquisas desenvolvidas por Carl Gustav Jung e Erving Goffman ganham especial destaque, sobretudo em razão da interdisciplinaridade inerente a seus estudos capazes de transitar entre diferentes áreas da psicologia e dialogar com diversos campos do conhecimento socioantropológico. Da Psicologia Analítica de Jung, extraem-se conceitos relevantes como o inconsciente coletivo, a individuação e os arquétipos; ao passo que da Psicologia Social de Goffman emergem fenômenos como o interacionismo simbólico, a metáfora dramaturgica e os “papéis sociais”.

Cada um dos pressupostos teóricos supracitados agrega elementos-chave no gerenciamento de marcas pessoais sólidas, mormente no que tange à percepção dos impulsos internos e externos que impelem o ser humano à ação. Ao compreender o poder arquetípico das forças que permeiam o inconsciente coletivo, torna-se possível construir “papéis sociais” coesos com as forças imanentes em cada indivíduo, propondo um interacionismo simbólico rico em significado.

Em outros termos, a desenvoltura do “ator em cena” será reflexo do nível de autoconhecimento aplicado na construção do personagem, ponderado em relação às demandas do público e ao cenário em que se apresenta. Por derradeiro, o grau de verdade transmitido na “Representação do Eu” se equivale ao nível de expressão permitido ao “Teatro do Inconsciente”; de modo que, quanto maior a oportunidade concedida à atuação das forças inatas, mais profunda será a marca deixada no público e melhor será a *performance* projetada no processo de Personal Branding.

REFERÊNCIAS

- AAKER, D. **On branding: 20 princípios que decidem o sucesso das marcas**. Porto Alegre: Bookman, 2015.
- BARBOSA, E. **Personal Branding: construção e gerenciamento da marca pessoal**. Lisboa: Universidade da Beira Interior, 2019.
- BENDER, A. **Personal Branding: construindo sua marca pessoal**. São Paulo: Integrare Editora, 2009.
- BORGES, M. **Semiótica aplicada ao design**. Rio de Janeiro: SESES, 2019.
- CARDOSO, J.; AGUILETA, C.; LAGO, B. A importância do personal branding como elemento de relações públicas: uma experiência de avaliação internacional. **Revista Comunicação e Sociedade**, v. 18, n. 1, 2020.
- CARVALHO, M. L.; GRISCI, C. L. Gerenciamento de impressões na seleção de pessoal: construindo estilos de vida contemporâneos. **Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 8, 2002.
- CASTELLS, M. **O Poder da Identidade**. 6. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2008.
- CIACO, J. B. Os dois lados do marketing. **International Journal of Business Marketing**, São Paulo, v. 5, n. 2, 2020.
- CIAMPA, A. **Psicologia Social: o homem em movimento**. 8. ed. São Paulo: Editora Brasiliense, 1989.
- DELGADO, E. C.; MENDES, G. S. **Gestão de imagem e personal branding**. Curitiba: Editora InterSaber, 2021.
- FAWKES, J. Performance and Persona: Goffman and Jung's approaches to professional identity applied to public relations. **Public Relations Review**, v. 41, n. 5, 2014.
- GIDDENS, A. **Modernidade e identidade**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2002.
- GOFFMAN, E. **A representação do eu na vida cotidiana**. Tradução Maria Célia Campos Raposo. 10. ed. Petrópolis: Vozes, 1985.
- JUNG, C. G. **O homem e seus símbolos**. 3. ed. Rio de Janeiro: HarperCollins Brasil, 2016.
- JUNG, C. G. **Os arquétipos e o inconsciente coletivo**. Petrópolis: Vozes, 2008.
- JUNG, C. G. **Psicologia do inconsciente**. São Paulo: Editora Vozes, 1984.
- LEME, A.; TERRA, C. Influenciadores Virtuais: entre a autenticidade e o não humano. **Revista Científica de Comunicação Social do Centro Universitário de Belo Horizonte**, Belo Horizonte, v. 16, n. 2, 2023.
- MALEBRANCHE, H.; SAMU, F. A Teoria de Goffman e o Gerenciamento de Impressões. **Revista Húmus**, Maranhão, v. 21, 2017.
- MARCONI, M.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MARK, M.; PEARSON, C. **O Herói e o Fora-da-Lei: como construir marcas extraordinárias usando o poder dos arquétipos**. São Paulo: Cultrix, 2001.
- MATTOS, C. L. **Marketing Pessoal e Etiqueta**. Curitiba: IESDE Brasil S.A, 2010.
- PATZLAFF, P. **Motivação no serviço público: aspectos responsáveis pelo ingresso e permanência dos trabalhadores em uma instituição pública federal**. Saarbrücken: Novas Edições Acadêmicas, 2017.
- PEARSON, C. **O despertar do herói interior: a presença dos doze arquétipos nos processos de autodescoberta e de transformação do mundo**. São Paulo: Pensamento, 2017.
- RANDAZZO, S. **A criação de mitos na publicidade: como publicitários usam o poder do mito e do simbolismo para criar marcas de sucesso**. Rio de Janeiro: Rocco, 1996.

SANTOS, E. Importância do marketing pessoal em processo de recrutamento e de seleção e do marketing de relacionamento para a qualificação profissional. **Revista Diálogos Interdisciplinares**, v. 4, n. 1, 2015.

SALAS, S.; SOLANILLA, M. Creación y gestión del valor de marca personal: personal branding y adaptación al nuevo escenario laboral contemporáneo. **Revista Internacional de Turismo y Empresa - RITUREM**, Córdoba, v. 2, n. 2, 2018.

SARTRE, J. P. **A transcendência do ego**: esboço de uma descrição fenomenológica. Tradução João Batista Kreuch. Petrópolis: Vozes, 2013.

SHARP, D. **Léxico junguiano**. São Paulo: Cultrix, 1991.

SILVA, E.; BAGETT, J.; ZANARDI, F.; MUELLER, A. Personal branding e marketing pessoal: a gestão da marca pessoal no desenvolvimento profissional. **Revista Observatório de la Economía Latinoamericana**, Curitiba, v. 18, n. 2, 2020.

SPALL, C.; SCHMIDT, H. **Personal Branding**: Was Menschen zu starken Marken macht. Nürnberg: Springer Gabler, 2019.

TEIXEIRA, J. G. Análise Dramatúrgica e Teoria Sociológica. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v. 37, 1998.

ARTIGOS

SAÚDE DIGITAL? ANÁLISE E PLANOS EUROPEUS DE TRANSIÇÃO DIGITAL NA ÁREA DA SAÚDE

DIGITAL HEALTH? ANALYSIS OF EUROPEAN DIGITAL HEALTH TRANSITION PLANS

RESUMO

O setor da saúde, inserido na Administração Pública, encontra-se em profundas mudanças no que diz respeito à temática do digital. Por isso mesmo, o presente estudo será relevante na medida em que estará a estudar uma temática nova, um processo/acontecimento que está a decorrer a olhos vistos no presente da Administração da Saúde. Nesse sentido, o presente estudo irá incidir sobre a análise do processo de transição digital na área da saúde, nomeadamente os planos de Portugal, Reino Unido e Itália. A análise será, numa primeira fase, expositiva, e, numa segunda fase qualitativa, isto é, de análise comparada entre os vários países, sem recurso a dados mensuráveis. Com este estudo, poderá dar-se um importante contributo à prática da transição digital, na medida em que as análises comparadas funcionam como uma espécie de benchmarking, capaz de pegar em bons exemplos que se encontrem noutros projetos para aplicar ao seu; neste caso, o plano de transição digital de saúde português.

Palavras-chave: digitalização da saúde; Europa; ferramentas digitais; serviço público de saúde.

Sérgio André Lopes Resende
sergio.resende@fd.uc.pt
Doutorando em Políticas Públicas pela Universidade de Aveiro. Professor Auxiliar da Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra. Coimbra. Portugal.

Pedro Miguel Alves Ribeiro Correia
pedro.futuros@gmail.com
Doutorado em Administração Pública pela Universidade Técnica de Lisboa. Professor Associado Convidado da Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra. Coimbra. Portugal.

ABSTRACT

The health sector, as part of the Public Administration, is undergoing profound changes when it comes to digital. For this very reason, this study will be relevant insofar as it will be studying a new theme, a process/event that is taking place in the present day in the Health Administration. In this sense, this study will focus on analyzing the digital transition process in the health sector, namely the plans for Portugal, the United Kingdom, and Italy. The analysis will be, in the first instance, expository, and the second, qualitative, i.e., a comparative between the various countries, without recourse to measurable data. This study could make an

important contribution to the practice of digital transition insofar as comparative analyses act as a kind of benchmarking, capable of using good examples found in other projects to apply to your own, in this case, the Portuguese digital health transition plan.

Keywords: digitalization of health; Europe; digital tools; public health service.

1 INTRODUÇÃO

A saúde é, por si só, uma temática em que a sua relevância se considera ímpar em qualquer sociedade. Os cuidados de saúde surgem como um direito da sociedade cuja responsabilidade cabe junto da Administração Pública, no normal exercício dos seus poderes. No contexto histórico em que vivemos, o surgimento da pandemia recentemente vivida veio acelerar um outro processo cuja necessidade e vontade já não era de agora. Fala-se aqui do processo de digitalização da saúde. A introdução do digital nas mais variadas áreas da sociedade é um processo que já vem longo, porém foi o surgimento de uma pandemia, a qual teve como consequência direta a imposição de um confinamento, que acelerou todo este processo e tornou ainda mais relevante estudar esta temática, no contexto de entender de que forma tal processo se está a desenvolver.

Ao longo do presente artigo, com especial incidência na revisão da literatura, serão abordados temas relacionados com a digitalização. Nesta temática, poderemos considerar suas vantagens e desvantagens como o maior contraponto de ideias que poderá existir. Nesse sentido, autores como Ricciardi ou Kostkova defendem, ao longo dos seus estudos, vantagens de todo este processo. Em sentido contrário, autores como Lupton ou Gjellebæk e os seus colegas alertam para alguns perigos resultantes deste processo em questão, nomeadamente ao nível da maior necessidade de estudos que a temática exige antes de se aplicar em nível macro.

O estudo da digitalização tem ganhado alguma relevância acrescida, particularmente no durante e pós-pandemia que temos vivido. Nesse sentido, não é de estranhar que exista uma vasta literatura bastante recente sobre a temática. No entanto, o presente artigo poderá não só fazer-se uma ponte entre a teoria e prática, bem como elaborar um estudo comparativo entre alguns países europeus que têm apostado, de forma coordenada, nesta temática da digitalização no setor da saúde.

Desse modo, o objetivo do presente estudo consiste em analisar, de forma expositiva e comparativa, alguns dos planos europeus de digitalização da saúde, com o objetivo de melhor compreender de que forma se tem dado esse passo de introdução mais incisiva do digital nesta área tão pessoal como é a da saúde.

Com este artigo, algumas contribuições podem, desde já, ser apontadas. Em termos teóricos, a relação que será elaborada entre a teoria e prática pode assumir-se como a principal contribuição. Em particular, em um continente como o europeu, em que, cada vez mais, olha-se menos para o contexto nacional e mais para um avanço coordenado, em nível da realidade europeia, será bastante curioso perceber de que forma os diversos países atuam nesta temática. Por outro lado, em termos empíricos, isto é, contribuições para a sociedade, o artigo será bastante informativo para todos aqueles que queiram melhor entender e compreender a temática, não só em nível do seu país, neste caso Portugal, mas também em nível europeu, de modo a compreender um pouco melhor a realidade europeia, que acaba por ser bastante próxima, na medida em que a Europa, cada vez mais, caminha junta, e não em separado.

O presente artigo seguirá a sua forma mais típica de organização. Após a presente introdução, serão apresentados e revistos alguns dos principais conteúdos da temática, de modo que o leitor esteja mais bem preparado e conhecedor do assunto, para a parte mais prática do artigo, parte prática essa que consistirá em apresentar alguns planos europeus, em termos de medidas propostas

e resultados que já estejam disponibilizados, nomeadamente de Portugal, Reino Unido e Itália, tentando, sempre que possível, comparar os planos estrangeiros com o nacional. Por fim, serão elaboradas algumas conclusões do presente estudo, bem como apontadas algumas de suas limitações e algumas guias para estudos futuros que possam ser elaborados na área da digitalização da saúde.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 SERVIÇOS PÚBLICOS DE SAÚDE

Os serviços públicos existem nas diferentes sociedades com o intuito de servir uma comunidade, ou seja, na sua base de pensamento, não está o lucro, mas, sim, a satisfação das necessidades que a sociedade apresenta. Nesse sentido, cabe à Administração Pública, no exercício do seu papel, responsabilizar-se pela gestão dos serviços públicos (Correia *et al.*, 2020). Os serviços públicos possuem uma especificidade que não se encontra no lado privado da sociedade. Enquanto o último visa, regra geral, à obtenção de lucros e benefícios para a sua organização, o setor público tem, na sua gênese, a satisfação das necessidades de uma sociedade perante a qual está responsável (Ramseook-Munhurrin; Lukea-Bhiwajee; Naidoo, 2010), devendo, por isso, satisfazer as necessidades que eles revelem ao longo dos tempos, necessidades essas normalmente maleáveis em função do momento em que esteja a ser analisado. É nesse sentido que se começa a observar, nos últimos tempos, o conceito de valor público, que se afasta das formas tradicionais de Administração Pública, na medida em que, em questões públicas, não se pode agir como se de uma simples transação se tratasse (Stoker, 2006).

Entre os diversos serviços públicos, cuja missão e principais tópicos foram anteriormente abordados, os serviços de saúde serão, porventura, dos que mais atenção mediática recebem. São diárias as notícias que surgem sobre temáticas da saúde, na sua esmagadora

maioria de foro negativo, a apontar falhas do setor público de saúde. Desde urgências fechadas à falta de médicos ou enfermeiros em determinados serviços de saúde, são vários os acontecimentos que são reportados ao longo dos tempos. Tempos esses que não se tornaram mais fáceis com o aparecimento da pandemia COVID-19, que trouxe ao sistema de saúde um novo desafio, sem precedentes, e cuja preparação para ele era muito complexa.

Melhorar um serviço de saúde passa muito pela capacidade de olhar para os recursos, para o serviço em si, e perceber de que forma é que eles podem evoluir e melhorar de forma eficiente, com o objetivo de servir os cidadãos (Dussault, 1992). Entre essas questões, podemos olhar para critérios mais objetivos, a título de exemplo, como reforçar o serviço em locais de maior necessidade ou ser capaz de ultrapassar deficiências ao nível de o número de médicos ou enfermeiros (Dussault, 1992).

Em Portugal, a temática da saúde pública está a cargo do Serviço Nacional de Saúde (em diante SNS), o qual abrange todo um conjunto de serviços e organizações que prestam atividades de saúde, sob uma relação de dependência perante o Ministério da Saúde (SNS, 2021). A criação do SNS remonta à Lei 56/79; no entanto, no ano anterior, ou seja, em 1978, já se criavam as bases de um serviço nacional de saúde cujo objetivo seria assegurar o direito de todos os cidadãos à saúde, e que se viria, então, a concretizar como o SNS enquanto o conhecemos (Mendes, 2018). Entre os vários serviços que integram o SNS, conhecem-se os diversos centros de saúde; os hospitais, independentemente da designação que lhes é dada, bem como as unidades locais de saúde (SNS, 2021). É por meio deste conjunto de organizações que toda a saúde pública é coordenada. As diferentes políticas públicas de saúde são promovidas de forma coordenada nos diversos serviços, de modo que ele avance da forma mais harmoniosa quanto possível.

O virar do século marcou, também, uma nova fase um pouco por toda a sociedade, e os

serviços de saúde não foram exceção. Este novo século proporcionou o surgimento de novas ferramentas de tecnologias da informação, as chamadas TICs, com o objetivo de melhorar a acessibilidade aos dados de saúde, bem como melhorar a qualidade deles (Li *et al.*, 2008). É nesse sentido que se introduz a temática da saúde, relacionado-a com as novas ferramentas digitais, de modo que se perceba como tem sido a relação entre ambos os conceitos dos tempos mais recentes.

2.2 DIGITALIZAÇÃO DA SAÚDE

Toda a sociedade tem vindo a sofrer, ao longo dos anos, um conjunto de reformas cujo objetivo é de modernizá-la. Seja no setor público ou no setor privado, todos procuram alcançar graus maiores de eficácia, eficiência e melhoria na prestação dos seus serviços. Uma das formas a que mais se tem recorrido para alcançar tal objetivo é a digitalização. A introdução de ferramentas digitais tem sido utilizada um pouco por todos os setores com o objetivo de tornar tais serviços mais atuais, mais competentes. A área da saúde não foi exceção e, ao longo dos últimos anos, tem sido promovida uma estratégia para digitalizá-la. O próprio conceito de digital não se considera fechado, continuando em permanente evolução (Mathews *et al.*, 2019), dada quão recente ele é, o que leva a que o conceito se vá alterando ao longo do tempo. Não se pode, assim, referir que ele se encontre suficientemente cimentado na sociedade para se dizer que já se encontra definido; no entanto, percebe-se que ele estará para ficar em curto e longo prazo, na medida em que os investimentos feitos têm sido bastante avultados (Mathews *et al.*, 2019). Os investimentos na área são bastante notórios, nomeadamente quando se verificam que os estudos relacionados com a saúde digital são cada vez em maior número, mesmo no Continente europeu. Os investigadores, bem como as organizações em geral, percebem aqui que existe uma oportunidade única de transformar o setor da saúde, de modo a dar

mais poder aos cidadãos neste aspecto da sua vida (Kostkova, 2015).

Algo que também se vai percebendo com o avançar dos tempos, e das reformas que ocorrem no sentido de tornar a saúde mais digital, é que nem todas as reformas são específicas para a área, ou seja, uma percentagem bastante considerável dos fenômenos de digitalização que ocorrem é resultado da digitalização em um sentido mais amplo, isto é, ao nível da sociedade e da sua organização. Por outro lado, existem ferramentas específicas que se irão aplicar, exclusivamente, ou em grande parte só ao setor da saúde. No entanto, o que se conclui é que ambas as tipologias serão capazes de influenciar os diversos processos de prestação dos cuidados de saúde, o que terá impacto em nível não só dos cuidados que são prestados, mas, também, dos próprios sistemas de saúde (Ricciardi *et al.*, 2019).

De modo a melhor relacionar os conceitos, definir a digitalização da saúde poderá ser um bom ponto de partida, pois a digitalização e o conceito de saúde digital podem definir-se enquanto aplicação e utilização das TICs, tecnologias da informação e da comunicação, no setor da saúde, com o objetivo de gerir doenças, gerir os riscos para a saúde e promover o bem-estar da sociedade em geral (Ronquillo; Meyers; Korvek, 2017).

Com o objetivo de se localizar este fenômeno em uma linha espacial, e, se um marco para a introdução de ferramentas digitais se quiser apontar, pode-se olhar para o momento em que surge um conjunto de ferramentas na área da gestão de informação, nomeadamente armazenamento de dados. Apesar desse fenômeno, a realidade tem evoluído a um ritmo bastante elevado, surgindo todo um conjunto de ferramentas que promovem processos que, antigamente, estavam, exclusivamente, atribuídos a profissionais de saúde (Niechzial, 2020). Se expandirmos a lente para uma dimensão mais ampla, a tecnologia já faz parte da área da saúde desde o seu início, fazendo ambas um caminho conjunto (Ricciardi *et al.*, 2019). Com isso, não se quer dizer que a

área da saúde é pioneira no que diz respeito à temática da digitalização. Aliás, se olharmos novamente ao conceito de digitalização na tal forma mais restrita, a saúde é um dos setores que mais resistência ofereceu (Barnett *et al.*, 2011), enquanto outros se deixaram levar por todo um conjunto de alterações de caráter mais profundo (Wallin; Fuglsang, 2017).

A título de exemplo, os pedidos de receitas, bem como marcação de consultas ou até teleconsultas são alguns dos exemplos que saltam à vista quando falamos da temática da digitalização na área da saúde. No entanto, deve ressaltar-se que essas medidas devem estar alinhadas com as diferentes estratégias presentes nas políticas de saúde, de modo que o beneficiar da população seja o fim último delas (Resende, 2023). Isso só será possível, e falando aqui das medidas do digital em particular, se, na sua gênese, existirem princípios de transparência, privacidade, segurança e confidencialidade que as pautem (Carnicero *et al.*, 2020).

Desta forma, ao paciente está a ser entregue o comando para tomar conta da sua própria saúde, isto é, ele terá, assim, a capacidade de regular melhor a sua saúde bem como de evitar deslocamentos desnecessários ao serviço de saúde, que trariam custos para ele, não só diretos como relativas a horas não pagas no seu emprego, por exemplo (Pagliari, 2021).

À primeira vista e tendo em conta o que tem vindo a ser desenvolvido ao longo deste tópico em particular, a digitalização do setor da saúde aparenta ser algo com capacidade para melhorá-la, nomeadamente, devido a questões como automatização, redução dos custos de serviços, bem como a própria melhoria da experiência do paciente aquando do recebimento desse mesmo serviço (Shaw *et al.*, 2018). Ou seja, quando se aborda o tema da digitalização da saúde, ele não vê o fim da sua linha no serviço diretamente prestado ao doente. Também se fala aqui de todo o conjunto de soluções que são oferecidas aos prestadores do serviço em seu local de trabalho (Lupton, 2014).

Apesar das vantagens anteriormente explicitadas, será relevante indicar que os riscos

inerentes também existem. Desde logo, ao falar de uma temática como o digital, percebe-se que será necessário um conhecimento prévio para sua utilização (Gjellebaek *et al.*, 2020), conhecimento este que se estende não só aos prestadores dos serviços em si, mas também à população que o recebe, algo que nem sempre acontece. Nesse sentido, esse ponto deve ser pensado de forma que não resultem daqui situações de infoexclusão, por exemplo. A temática da infoexclusão, não só por falta de conhecimento, mas também pela falta de acesso a tais tecnologias por parte de alguns grupos populacionais, é algo que não tem sido considerado e que merecia alguma maior atenção por parte de estudos (Lupton, 2014), dado que é um ponto que deve ser considerado na balança quanto ao estabelecimento de políticas públicas, não só na área da saúde, mas em todas as vertentes do setor público, dado que a digitalização, como se tem compreendido, estende-se a todas as áreas, e não a esta em particular.

Outro tópico que também tem sido apontado em nível das dificuldades/potenciais desvantagens prende-se com a dificuldade que vários serviços estão a enfrentar para relacionar a implementação de ferramentas digitais com os potenciais benefícios que daí poderão advir. Ou seja, existe uma relação complexa entre querer digitalizar e ser capaz de apontar o processo para a direção que seja mais benéfica para a sociedade (Ricciardi *et al.*, 2019). Além disso, e seguindo ainda a ideia deste mesmo estudo, verifica-se no presente que os serviços não só estão a aplicar a digitalização, como estão a tornar-se dependentes dela. Tal fenómeno levanta outras questões e possíveis problemas, nomeadamente em nível de questões de cibersegurança (Ricciardi *et al.*, 2019).

Depreende-se, assim, que, para essas ferramentas terem um impacto positivo, permitindo a seus utilizadores que as compreendam e extraíam os seus benefícios, devem entender e satisfazer as necessidades e expectativas dos utilizadores (Kayser *et al.*, 2018). Só dessa forma a digitalização da saúde,

e de outro qualquer setor, terá um impacto realmente positivo na vida da sociedade, acrescentando-lhe algo.

3 PANDEMIA E O DIGITAL DA SAÚDE

Foi em março de 2020 que a Organização Mundial de Saúde (OMS) declarou a COVID-19 enquanto pandemia, depois de os primeiros casos remontarem a dezembro de 2019, em território chinês (Singh; Singh, 2020). Em resposta a esta pandemia, os países atuaram de formas diferentes, em função das ideologias de cada um dos líderes governamentais. As ações foram desde distanciamento social e ações de aconselhamento, como foi o caso da Suécia, até ao confinamento, como surgiu na Itália ou em Portugal, por exemplo (Dryhurst *et al.*, 2022).

Esse fenômeno acabou por ter um impacto global que há muito não se registava, nomeadamente em termos económicos, registrando-se das maiores perturbações das últimas décadas em nível das cadeias de abastecimento de produtos (Araz *et al.*, 2020). Toda essa situação trouxe questões às organizações, por exemplo, quanto tempo teriam o seu dia a dia afetado, bem como qual seria a forma de contornar os efeitos da pandemia e continuarem a realizar as suas atividades (Ivanov, 2020). Em relação às cadeias de abastecimento, a necessidade de uma solução rápida era fulcral, visto que estaria em causa o abastecimento de toda uma população mundial, de populações que dependiam desse mesmo abastecimento, e isso foi-se registando um pouco por todo o globo. A título de exemplo, em Portugal, realidade que é mais próxima, foram vários os produtos que deixaram de existir nas prateleiras, tendo sido necessária a limitação da compra de alguns a poucas unidades por cliente.

A pandemia da COVID-19, que se fez sentir em todo o globo desde 2019, trouxe uma oportunidade e, ao mesmo tempo, uma necessidade de implementar a tal digitalização. Na área da saúde, considera-se até que esta foi

a janela para uma tão ansiada transformação digital em Portugal (Gonçalves *et al.*, 2021). Olhando para o panorama da saúde, não foi apenas durante a pandemia que surgiram as ferramentas digitais; elas já existiam; no entanto, o grau de utilização dessas ferramentas digitais variava bastante não só entre os diversos países, como também dentro do próprio país, em função do serviço em questão (Pagliari, 2021). Apesar de, em um momento inicial, o impulso que se deu ter sido em vários serviços de saúde, e não somente o fecho de alguns e a redução de outros, com a percepção de que a pandemia estaria para durar, recorrer a soluções digitais (como as teleconsultas) foi a forma encontrada para mitigar esta problemática (Ting *et al.*, 2020).

Como se referia anteriormente, a solução genérica que foi encontrada para tentar manter a vida o mais normal possível, sem obrigar a economia a parar, bem como toda uma sociedade, foi o teletrabalho. A implementação desta ferramenta ou tipologia de trabalho durante o confinamento acabou por ser fulcral em termos económicos, particularmente em Portugal, que trazia, até então, sinais de crescimento económico (Forte; Santinha; Carvalho, 2021). Nesse sentido, a própria área da saúde viu, neste trabalho remoto, ou seja, nas teleconsultas e na monitorização dos seus pacientes a distância, uma forma de manter o acompanhamento sem a proximidade física que marcava o serviço até então (Peek; Sujan; Scott, 2020).

O que se pode daqui depreender, e fazendo dessa forma não só uma ponte com o tópico anterior, referente à digitalização, bem como uma conclusão do presente capítulo, é que o fenômeno da digitalização parece ter vindo para ficar. Enquanto, no setor privado, a sua implementação é tendencialmente mais simples, o setor público possui sempre a dificuldade acrescida de, tendo o bem comum como objetivo base, análise de toda e qualquer movimentação antes de fazê-la, de modo a garantir que tudo corre pelo melhor.

No entanto, e voltando ao ponto do digital, este tem dado passos importantes na

sua cimentação em nível da sociedade, e a saúde, como se pode perceber, não tem ficado para trás. Os governos dos diversos países têm, cada vez mais, dado atenção a esse fenômeno, e a prova disso são os casos que serão analisados em seguida, no capítulo da metodologia.

A pandemia, com todos os efeitos negativos que teve a si associados, desde confinamento às perdas de vida que ocorreram em maior número durante os anos de 2019 e 2020, foi também uma janela de oportunidade para que, de forma quase que obrigatória em uma primeira fase, e já mais pensada em uma segunda, fossem incluídas todo um conjunto de ferramentas digitais, para ajudar a que a vida em sociedade não parasse por completo. Resta agora perceber de que forma é que elas se vão desenvolver no futuro, e que impacto é que terão na sociedade.

4 METODOLOGIA

A presente metodologia tem como principal objetivo analisar planos de medida que visam à transição digital no Reino Unido, Itália e Portugal. Inicialmente, serão apresentadas as medidas, às quais se seguirá uma análise individual de cada um dos planos em questão. Para isso, recorreu-se a *sites* oficiais de saúde de cada um dos países, bem como a páginas específicas desenvolvidas por eles destinadas aos planos de transição digital da saúde. Em seguida, todos foram analisados com vista a perceber se estão adequados ao tema a ser estudado ou se, por outro lado, afastam-se da temática em questão. Fazendo parte do tema, foram, então, incluídos na presente análise. Será assim recolhida toda a informação relativa a planos, ferramentas ou métodos aplicados pelos países com vista a promover a transição digital no setor da saúde. No fim, será elaborada uma análise comparativa entre os diversos planos, tendo sempre Portugal como base, na medida em que é o país de residência do autor. Ela consiste em interpretar as diversas medidas aplicadas bem como os resultados obtidos pelos diversos países, com o intuito de obter algum

tipo de conclusões. Serão ainda apontadas algumas críticas/sugestões que poderiam ser aplicadas com o intuito de tornar os diversos planos mais coesos.

4.1 REINO UNIDO

Analisando a política digital do Reino Unido no setor da saúde, recorreu-se ao site institucional do governo (gov.uk), visto que o plano em questão se encontra descrito nele. De acordo com ele, o objetivo passa por ser capaz de responder aos objetivos do futuro e não do passado, visto que é no futuro que se encontram os novos desafios, os novos objetivos e as dificuldades que nunca foram enfrentadas até ao presente (UK GOV, 2022). Ele foi promulgado no verão de 2022; no entanto, não é o primeiro investimento que foi efetuado na temática da saúde. A própria pandemia foi não só mais uma base que ajudou a planear este novo projeto, como um sinal de alarme para a urgência da necessidade de uma digitalização na área da saúde, que deve, no entanto, ser capaz de interligar com outras áreas, nomeadamente de carácter social. A bem da verdade, e isso se percebe na medida em que têm existido vários projetos na temática da saúde, em que algumas linhas e objetivos orientadores se cruzam, sendo transversais a vários projetos. Só assim a tecnologia, bem como a saúde em um nível mais amplo, poderá ser capaz de atingir o seu potencial máximo de aproveitamento, e, dessa forma, ser realmente positivo e algo que seja capaz de ajudar a sociedade no seu dia a dia.

Esse plano possui, em curto prazo (2025), um conjunto de medidas ambiciosas, que se podem refletir em um conjunto de objetivos mais abstratos, sendo eles:

- a) impedir que as necessidades de saúde e assistência social das pessoas aumentem;
- b) personalizar os cuidados de saúde e sociais e reduzir as disparidades de saúde;
- c) melhorar a experiência e o impacto das pessoas que prestam serviços;
- d) transformar o desempenho do serviço de saúde.

Em termos mais gerais, é este o ponto de partida para todo um conjunto de objetivos que procura aproximar os serviços de saúde da sua vertente mais digital. As autoridades competentes responsáveis por este plano acreditam que, recorrendo a essas medidas, o serviço irá, na sua globalidade, ser algo positivo, capaz de melhorar a área do serviço público e, ao mesmo tempo, combater injustiças sociais que se vivem no presente.

Este plano apresenta todo um conjunto vasto de medidas; no entanto, existem três grandes pilares, com um conjunto de metas, mais específicas que os objetivos anteriormente apresentados, e que servem para melhor compreender em que consiste este plano de transição digital na área da saúde (UK GOV, 2022).

O primeiro pilar aqui apresentado denomina-se de **“Digitise”**, ou em português, **“Digitalizar”** (UK GOV, 2022). Segundo este pilar, os seus objetivos centram-se em, até março de 2025, garantir que as diversas organizações sejam capazes de:

- a) 90% dos serviços do sistema de saúde devem possuir registos eletrónicos até ao final de 2023, e 100% até 2025;
- b) aumento da segurança cibernética dos serviços digitais, bem como uma maior acessibilidade a eles;
- c) melhorar o conhecimento e “à vontade” em nível do digital entre os diversos prestadores dos serviços de saúde, nomeadamente líderes e restante força de trabalho;
- d) garantir que os diversos serviços de saúde e assistência social possuem as infraestruturas, bem como a conectividade para que possam trabalhar e usufruir dessas ferramentas digitais.

Ao analisar este primeiro pilar, algumas conclusões podem ser retiradas. Desde logo, existe não só uma aposta em, de fato, digitalizar o sistema de saúde. No entanto, existe a preocupação de, para além de digitalizar, garantir, por um lado, que as pessoas estejam prontas e capazes para tirar o máximo proveito e extrair o potencial que tais ferramentas

podem disponibilizar e, por outro lado, garantir que existe o digital e a capacidade para usufruir dele.

Essas duas últimas medidas são particularmente interessantes porque provam a seriedade com que se olha para este tema. Não raras vezes, existe a tendência para querer modernizar, inovar, melhorar; no entanto, existe o descuido para com os “burocratas de campo”, que terão de lidar com essas mudanças, muitas vezes sem preparação para isso. Por outro lado, o ponto de garantir que as infraestruturas estejam preparadas é, de fato, relevante. Apesar de parecer algo simples, se ele não for garantido, toda a ideia acaba por cair por terra.

Passando ao segundo pilar, ele denomina-se de **“Connect”**, em português **“Conectar”** (UK GOV, 2022). De acordo com este pilar, os objetivos definidos são os seguintes:

- a) conectar os diversos organismos do sistema de saúde a um registo de saúde, até 2024, dando aos indivíduos, aos seus prestadores de cuidados aprovados e à sua equipa de cuidados a capacidade de ver e contribuir para o registo do utente;
- b) cada um dos diferentes organismos do sistema de saúde deve implementar uma plataforma de dados de saúde bem como de planeamento populacional e de ferramentas de inteligência de negócios até ao final do ano de 2023;
- c) até ao final do período vigente do plano, ou seja, março de 2025, deve existir uma base de dados, federada, para acesso com o objetivo de fazer pesquisas e investigações com vista ao desenvolvimento.

A temática da conexão, por si só, levava, de forma intuitiva, a pensar em redes de informação. Ao analisar as medidas, ele acabou por se confirmar. A criação de plataformas, bem como de uma rede interligada dessas mesmas plataformas, é algo que, ao se concretizar, será um passo muito importante em nível da saúde, e que, em Portugal, não existe ainda. Será uma ferramenta capaz de evitar muitas confusões nos diversos serviços, e que torna a vida do utente mais simples, e todo o processo

mais eficiente para os diversos prestadores de saúde, que possuem, assim, uma “ficha do utente”, podendo perceber o histórico dele independentemente do serviço que eles utilizaram ao longo da sua vida.

Importante, também, destacar a promoção da criação de uma base de dados para a saúde. A investigação é algo fulcral para continuar a evoluir no melhor sentido, pelo que a existência de uma base de dados será bastante positiva para poderem ser elaborados estudos sobre a temática, com o intuito de melhorar ainda mais o processo e o setor no futuro.

Por fim, o último pilar a ser apresentado denomina-se de “**Transform**”, ou, em português, “**Transformar**” (UK GOV, 2022). O conjunto de medidas é apresentado em seguida:

a) a aplicação do serviço nacional de saúde será uma ferramenta capaz de interligar o serviço nacional de saúde com um conjunto de serviços personalizados, definindo-se como meta 75% de adultos registados nessa mesma aplicação até março de 2024 (fim previsto da vigência do plano);

b) criação de um conjunto de tecnologias de prevenção e deteção com o objetivo de proteger cerca de 20% dos lares de idosos, identificados com alto risco de quedas, até 2024;

c) criação de um conjunto de bases até 2025 (período já posterior ao fim da data prevista de vigência do plano) que estimule um ecossistema de inovação e colaboração entre os setores da saúde, assistência social, bem como da indústria da tecnologia.

O desenvolvimento de aplicações é uma tendência um pouco por todo o mundo e nos mais diversos setores da sociedade. Na área da saúde, o período pandémico foi bastante relevante no que diz respeito à criação de aplicações. As aplicações de rastreio da COVID-19 foram criadas e promovidas; no entanto, sem grande sucesso. Será interessante perceber se essa aplicação, mais próxima ao que se conhece em Portugal como “SNS 24”, evoluiu ao longo deste período, com todo este

investimento que está a ser aplicado.

Está, assim, apresentado, de uma forma resumida; no entanto, sem deixar de tocar nos pontos-chave, da reforma digital no setor da saúde no Reino Unido.

Estamos perante um plano bastante robusto, composto por todo um conjunto de medidas, dividido por pilares e com um conjunto de metas intermédias cujo objetivo será de ir monitorizando de que forma está a decorrer o processo de implementação. No que toca à capacidade de implementar as medidas propostas, só o futuro dirá se a escolha delas foram as indicadas, ou se, por outro lado, terá sido um plano excessivamente ambicioso. Em particular, em uma altura em que a sociedade global enfrenta vários conflitos que têm reflexos inevitáveis na economia, será relevante perceber se tal impacto, também, se verificará nesses projetos de caráter público.

4.2 ITÁLIA

O segundo país a ser analisado será a Itália. A sua escolha prende-se com o fato de estarmos perante um país que serviu de porta de entrada para a Covid-19 no Continente europeu. Dessa forma, terá sido um dos países cuja necessidade de digitalizar terá sido mais premente. Assim sendo, surge, em seguida, uma análise geral do plano italiano de transição digital.

A estratégia italiana para a transição digital da saúde acaba por seguir a linha que é tomada por todas as estratégias mundiais no que diz respeito à temática da digitalização. Segundo esta, o principal objetivo, em termos mais genéricos, é ser capaz de melhorar os serviços de saúde dos seus cidadãos, de forma que ele seja capaz de limitar as perdas e o desperdício, bem como as ineficiências do serviço; melhorar a relação entre o preço e a qualidade do serviço prestado, bem como reduzir as diferenças no que diz respeito à qualidade do serviço nas diferentes regiões do país (AGID, 2023). Dessa forma, estaremos aqui a olhar para um sistema que procura

unificar os serviços de saúde italiano, afastando o paradigma que se vive em vários países da Europa (Portugal inclusive), onde se vivem grandes disparidades na relação entre as zonas mais populacionais e as zonas mais rurais, onde a quantidade de população é substancialmente menor em face da primeira.

São cinco os grandes pilares que visam concluir o objetivo anteriormente apresentado. O primeiro ponto denomina-se de “**Electronic Health File**” (AGID, 2023). De acordo com este ponto, estamos perante um registo eletrónico de saúde que tem como objetivo dar aos cidadãos a possibilidade de acompanhar e consultar o seu historial de saúde. Com base na lei italiana, estará a cabo dessa infraestrutura gerir os dados e os documentos digitais dos diversos utentes. De acordo com os dados de monitorização deste registo eletrónico, foram digitalizados mais de 418 milhões de relatórios, entre mais de 57 milhões de contas ativas (AGID, 2023).

O segundo pilar denomina-se de “**Single Booking Centre**” (AGID, 2023) e tem como objetivo principal juntar todo o conjunto de serviços em um só local, acessível remotamente, de modo que seja mais fácil aceder à saúde, reduzindo, ao mesmo tempo, os tempos de espera a que os utentes são sujeitos.

Em terceiro lugar, temos a “**Telemedicine**” (em português Telemedicina) (AGID, 2023), e, como se pode compreender por meio do nome, consiste em utilizar as ferramentas digitais como forma de possibilitar consultas a distância bem como processos de tratamento e diagnóstico. Dessa forma, seria possível fazer um acompanhamento mais regular, em particular dos casos em que não fosse necessária a constante deslocação do utente aos serviços presenciais de saúde.

O quarto pilar que serve de base a esse projeto denomina-se de “**Health Card**” (AGID, 2023), um cartão de saúde, caso se queira traduzir para a língua portuguesa. E o mesmo acaba por ser um cartão, com a particularidade que permite o acesso aos diversos serviços de saúde que são fornecidos pelo Serviço

Nacional de Saúde italiano, em todo o país. A particularidade é que ele acaba por ser também um seguro de saúde para os utentes, bem como um “passaporte” que permite aos cidadãos italianos receber tratamento médico um pouco por toda a Europa.

Por fim, o quinto e último pilar denomina-se de “**Dematerialisation of medical reports and medical records**” (AGID, 2023), algo que se entende como a passagem do uso do papel para o digital. Tem sido uma temática muito comum, no que diz respeito à digitalização, a passagem do papel e daquilo que era a saúde mais tradicional para registos e relatórios em sua vertente mais online. E é nesse sentido que este pilar surge. O principal objetivo dele consiste em criar todo um conjunto de documentos digitais, em substituição dos anteriores em papel, com o mesmo valor legal e com o objetivo final de melhorar os serviços dos utentes.

Concluindo o estudo das medidas aplicadas com vista a melhorar a saúde em Itália, entende-se que o foco principal é o do tratamento de dados, em uma vertente de os mover para o digital. Desburocratizar e tornar o acesso à informação mais simples são as temáticas que se procura alcançar desde já. Comparando com o plano do Reino Unido, este acaba por ser mais simples, nomeadamente na definição de medidas e prazos a cumprir.

4.3 PORTUGAL

Por fim, de forma que o estudo faça mais sentido, cabe na seguinte fase entender de que forma é que Portugal tem apostado na digitalização do setor da saúde. Desde logo, entende-se que não existe um plano concreto para a transição e o reforço da aposta na área digital da saúde. No entanto, Portugal surge como um pilar de referência para a transição digital no contexto da União Europeia, sendo um exemplo de boas práticas na utilização dessas ferramentas (SPMS, 2022).

Um plano em que a transição digital na saúde é mais falada é no Plano de Recuperação

e Resiliência (em diante PRR). Nele é emitida uma forte aposta ao nível da saúde digital, em uma base constituída por 4 pilares.

O primeiro pilar, “**Infraestruturas**”, aborda a temática dos *Datacenters*, de uma Rede Informática de Saúde, bem como das Redes Locais nos Cuidados de Saúde Primários. O pilar “**Cidadãos**” aposta na melhoria do SNS, nomeadamente por meio de melhorias na sua aplicação, bem como na promoção das teleconsultas. O pilar terceiro dá-se a conhecer enquanto “**Profissionais**” e visa criar um sistema único de cuidados de saúde primários, bem como garantir que a informação chegue a todos em um único local, de modo a evitar perdas de informação importantes ao cuidado dos doentes. Pretende-se, ainda, desburocratizar a informação e os processos a que os médicos estão sujeitos no decorrer da sua atividade. Por fim, o pilar “**Dados**” visa à introdução de inteligência artificial, bem como à promoção de um conjunto de dados que satisfaçam os restantes pilares anteriormente mencionados (SPMS, 2023).

Por outro lado, a criação do Centro Nacional de TeleSaúde veio contribuir para o processo de transição digital, nomeadamente em nível das consultas de caráter remoto, as teleconsultas. Dessa forma, esse Centro ajudou ainda a promover a criação de novos modelos, diferentes dos já existentes até então, que prestem cuidados de saúde acrescentados ao cidadão, por meio do uso das TICs (SPMS, 2016a).

Para analisar e tentar dar uma resposta, quão completa quanto possível, a esta temática, será ainda analisado o site “Serviços Partilhados do Ministério da Saúde”, em diante SPMS, com o intuito de perceber o que está a ser neste momento com vista à utilização de ferramentas digitais no setor da saúde.

A primeira ferramenta a ser apresentada intitula-se de “**Receita sem Papel**”, e, como o nome indica, tem, como principal funcionalidade, a possibilidade de os utentes não terem de possuir a receita em suporte físico. O presente projeto foi implementado

em 2016, e ele passa por 2 pilares principais, sendo eles a **maior segurança**, na medida em que, para aceder, é sempre necessário um método de autenticação extra, como o cartão de cidadão. Em segundo lugar, acrescenta-se um **guia de tratamento para o utente**, isto é, na receita, agora, surgem não só as indicações para a tomada do medicamento, bem como todos os códigos para levantar a receita. Para além disso, é possível agora receber os códigos de forma mais cômoda, via e-mail ou até via mensagem, de forma a facilitar o processo ao utente (SPMS, 2016b).

Passando para uma segunda ferramenta, em todo semelhante à primeira, surgem os “**Exames sem Papel**”, iniciativa cujo início remonta a 2018. São várias as vantagens que decorrem da implementação de uma medida como estas, principalmente o fato de os diversos exames que forem prescritos ao longo da vida do utente surgem armazenados em uma só base de dados; todas as entidades com capacidade de prescrever exames acedem a esta mesma base de dados para qualquer questão, sobretudo em nível de aceder a uma prescrição. Estando todos os resultados nesta base, os utentes e os médicos poderão recebê-los por meio do Registo de Saúde Eletrónico. Existe, ainda, a capacidade de enviar notificações, o que torna todo o serviço mais próximo e interativo, o que pode ser bastante útil para o utente e para os médicos (SPMS, 2018).

A terceira iniciativa a ser reportada denomina-se de **Sistema Nacional de Vigilância Epidemiológica (SINAVE)** e surge com o objetivo de interagir diretamente com os sistemas de vigilância de infeções relacionadas com os cuidados de saúde, saltando o anterior passo existente, que obrigava a uma declaração por parte do utente. Dessa forma, o tempo entre a prestação da declaração e o surgimento dela no sistema diminui, aumentando, ao mesmo tempo, o número de casos realmente reportados. Tudo isso gera uma melhoria de qualidade em nível do tratamento dos dados, principalmente na medida em que garante uma maior privacidade ao utente, não existindo

agora a intervenção de um terceiro elemento, que teria de receber a declaração e fazê-la chegar ao sistema (SPMS, 2020a).

Em quarto lugar, aponta-se o surgimento do - **Bilhete de Identidade dos Cuidados de Saúde Primários – “BI CSP”**. Ainda que ele não seja uma ferramenta tão direta para os utentes, tem um papel importante, na medida em que permite monitorizar as diferentes Unidades Funcionais dos CSP, o que permite que todos tenham uma evolução coordenada e sustentada (SPMS, 2020b).

A quinta das oito iniciativas aqui apresentadas já volta a estar mais direcionada ao utente e denomina-se de “-**Prescrição Eletrônica Médica - PEM-**”. E ela é responsável por mais de 90% das prescrições diárias, em nível de medicamentos, cuidados respiratórios domiciliários, bem como dispositivos médicos (SPMS, 2020c).

A sexta iniciativa a ser reportada surge relacionada com a pandemia, que assolou todo o globo nos anos recentes. A “**Trace Covid-19**”, como foi intitulada, visava dar suporte às autoridades de saúde no rastreio e acompanhamento das pessoas cujo vírus fora detectado. Para as instituições (neste caso hospitais e semelhantes), esta plataforma servia de base de dados em que deveriam ser inseridos os dados dos utentes, tivessem eles recebido alto, ou sido enviados para casa com necessidade de vigilância (SPMS, 2019). Estamos perante uma autêntica base de dados.

As duas últimas ferramentas aqui apresentadas, apesar de terem nomes diferentes, acabam por ser bastante semelhantes entre si. “**SClínico | Cuidados de Saúde Hospitalares (CSH)**” e “**SClínico | Cuidados de Saúde Primários (CSP)**” surgem com base em

ferramentas anteriormente utilizadas pelos prestadores dos cuidados de saúde e têm como principal objetivo harmonizar e agilizar a utilização dos dados por parte de todos os cuidadores de saúde.

4.4 RESULTADOS DA ANÁLISE

Ao analisar, em uma primeira fase, o sistema português de forma isolada, depreende-se que ele apresenta, desde logo, uma maior propensão a ferramentas, e não tanto ao processo. Não quer isso dizer que não existem medidas para o processo de implementação dessas ferramentas; no entanto, da análise, depreende-se de que tais medidas são mais genéricas e não tão contextuais, adaptadas ao setor da saúde em específico. Dada a sensibilidade dele, é necessário um cuidado e um rigor diferente que deve ser levado em consideração. Por outro lado, a falta de um plano concreto pode ter as suas vantagens, sobretudo em nível do “accountability”. Neste ponto em questão e, comparando diretamente com o plano do Reino Unido, acaba por existir mais base para criticar um plano sólido e com todo um conjunto de medidas, caso estas não sejam cumpridas, perante um plano que não se consegue determinar a 100% em que ele começa e onde acaba.

Em termos comparativos e de forma a fazer uma análise de caráter conjunto em face dos três casos analisados na presente metodologia, algumas questões se podem retirar. Para isso, será apresentado, em seguida, um quadro-resumo com as principais medidas de cada um dos países, apresentadas ao longo da presente metodologia e análise de dados.

Quadro 1 - Resumo dos principais planos de transição digital, por país

Reino Unido (3 grandes pilares, com medidas e objetivos concretos)	Itália (5 grandes pilares, sem medidas muito concretas)	Portugal (principais ferramentas desenvolvidas)
<i>“Digitise”</i>	<i>“Electronic Health File”</i>	Exame e Receita sem papel
<i>“Connect”</i>	<i>“Single Booking Centre”</i>	“SINAVE” (Sistema Nacional de Vigilância Epidemiológica)
<i>“Transform”</i>	<i>“Telemedicine”</i>	BI CSP- Bilhete de Identidade dos Cuidados de Saúde Primários
-	<i>“Health Card”</i>	PEM-Prescrição Eletrônica Médica
-	<i>“Dematerialisation of medical reports and medical records”</i>	Trace Covid-19
-	-	SClínico Cuidados de Saúde Hospitalares (CSH)” e “Sclínico Cuidados de Saúde Primários (CSP)

Fonte: autoria própria, com base nos dados coletados.

Desde logo, entende-se que, em todos os países analisados, podendo fazer-se uma extrapolação para a grande maioria da Europa, bem como dos restantes continentes, existe uma forte aposta na introdução de ferramentas digitais no setor da saúde bem como em todas os setores da Administração Pública. Ainda assim, em nível da saúde, entende-se que existe uma busca pela harmonização do sistema, principalmente em nível do tratamento de dados, da experiência do doente, bem como do acesso aos dados pelos diversos prestadores dos cuidados de saúde.

Olhando em específico para esses três casos que foram analisados, apesar de todos apostarem nesta digitalização, o Reino Unido parece ser, dos três, o que, de forma mais incisiva e organizada, promove essa aposta. Com um plano todo, ele bastante estruturado, com metas intermédias de avaliação, parece estar um pouco à frente perante a Itália e Portugal. Estes últimos, de acordo com os dados que foram recolhidos, não possuem medidas e guias tão explícitos e objetivos. No caso português, apresentam-se mais ferramentas já implementadas, enquanto medidas futuras acabam por ser um pouco mais cinzentas, menos objetivas.

É nesse sentido que algumas sugestões podem ser feitas. Desde logo, seria relevante

a existência de um plano específico e mensurável para a área da saúde. Isto porque apenas será possível entender de que forma é que decorreu a implementação, bem como se ela foi bem-sucedida, se for passível de avaliar, algo que só ocorre existindo um ponto de partida que se possa comparar com o obtido. Por outro lado, a necessidade de um plano específico para a área da saúde prende-se com a especificidade deste setor. Ou seja, de nada servirá implementar um processo de digitalização da Administração Pública se não se olharem aos problemas específicos de cada um dos setores. Só assim eles serão mais eficientes, aproveitando a potencialidade dessas ferramentas e melhorando a experiência do utente do serviço.

5 CONCLUSÕES

O objetivo do presente estudo era o de estudar de que forma se tem desenvolvido o processo de transição digital na temática da saúde, em particular no Reino Unido, Itália e Portugal. Ao longo das diversas páginas, tanto em nível teórico, bem como em nível mais prático, a temática da digitalização foi ponto presente, podendo, assim, considerar-se que o objetivo foi cumprido com sucesso.

A temática do digital tem sido, cada vez mais, abordada na sociedade, tanto na esfera privada como na esfera pública, com a última, cada vez mais, promovendo reformas e planos que tentam acelerar e coordenar os processos de introdução de ferramentas digitais na Administração Pública. Ao analisar os diversos planos, compreendeu-se o que já se previa *a priori*. Os diversos países têm promovido planos e formas de transição digital, com objetivos em curto e longo prazo.

Da análise mais prática, compreendeu-se que o tratamento de dados é a temática que tem servido de base para a transição digital, sendo a transição do papel para o digital como a base de todo o processo que tem como objetivo principal melhorar a experiência do utente quando ele utiliza um qualquer serviço de saúde. Percebeu-se, ainda, que, dos três países analisados, é o Reino Unido que apresenta uma maior proposta, mais estruturada e composta em comparação às restantes. Será interessante acompanhar o desfecho desse programa em específico, de forma a entender se todos os objetivos (ou a sua maioria) foram cumpridos.

Com o presente artigo, foi dado mais um passo em frente na temática da digitalização da saúde, pois se entende que o tema é, de fato, importante, já que os estudos na área ganham uma relevância acrescida. Em particular, o fato de se estar a estudar, de forma comparada, um conjunto de planos é um ponto importante para a prática, na medida em que se compara o que as diferentes Administrações Públicas trabalham neste ponto, sendo o presente artigo uma espécie de iniciação ao que se faz pela Europa nessa área.

Estudos futuros apontam, em uma perspectiva, para o estudo de outros países da Europa ou quem sabe, do continente americano, na temática da digitalização da saúde, de forma a perceber se existem outras correntes de trabalho sobre a temática ou se, por outro lado, estamos perante uma corrente de abordagem única em nível mundial. Outro possível estudo centrar-se-ia em uma avaliação dos resultados dos planos, isto é, perceber se as medidas

que foram propostas (em particular no Reino Unido) tiveram a sua conclusão como previsto, bem como os resultados esperados.

Algumas limitações podem ser apontadas, como a falta de documentos específicos e concretos para a temática em estudo, bem como o fato de estarmos perante uma temática particularmente nova e ainda em desenvolvimento, que poderia trazer uma nova variável a este estudo, que acaba por ser de caráter mais exploratório e expositivo do que propriamente de análise e avaliação. Como dito no anterior parágrafo, questões avaliativas terão de ficar para um estudo futuro na área.

REFERÊNCIAS

AGID - AGENZIA PER I'ITALIA DIGITALE. **Digital Healthcare System**. 2023. Disponível em: <https://www.agid.gov.it/en/piattaforme/digital-healthcare-system>. Acesso em: 17 nov. 2023.

ARAZ, O.; CHOI, T.; OLSON, D.; SALMAN, F. Data analytics for operational risk management. **Decisions Sciences**, v. 51, n. 6, p. 316-319, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1111/dec.12443>.

BARNETT, J.; VASILEIOU, K.; DJEMIL, F.; BROOKS, L.; YOUNG, T. Understanding innovators' experiences of barriers and facilitators in implementation and diffusion of healthcare service innovations: a qualitative study. **BMC health services research**, v. 11, n. 1, p. 1-12, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1186/1472-6963-11-342>.

CARNICERO, J.; SERRA, P.; CASTREJÓN, M.; BUCARAM, S.; HURTADO, Á.; SEGUEL, A.; ZUNIGA, M. **Governance for digital health: the art of health systems transformation**. Washington, DC: Inter-American Development Bank, 2020. DOI: <http://dx.doi.org/10.18235/0002661>.

CORREIA, P.; MENDES, I.; DIAS, I.; PEIREIRA, S. A evolução do conceito de serviço

- público no contexto das mudanças de estado e concessões político-administrativas: uma visão aglutinadora. **Revista da FAE**, v. 23, n. 1, p. 45-64, 2020. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.5/28780>. Acesso em: 17 nov. 2023.
- DRYHURST, S.; SCHNEIDER, C.; KERR, J.; FREEMAN, A.; RECCHIA, G.; BLES, A. M.; LINDEN, S. Risk perceptions of COVID-19 around the world. **Journal of Risk Research**, v. 23, n. 7/8, p. 994-1006, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1080/13669877.2020.1758193>.
- DUSSAULT, G. A gestão dos serviços públicos de saúde: características e exigências. **Revista de Administração Pública**, v. 26, n. 2, p. 8-19, 1992.
- FORTE, T.; SANTINHA, G.; CARVALHO, S. The COVID-19 Pandemic Strain: Teleworking and Health Behavior Changes in the Portuguese Context. **Healthcare** 2021, v. 9, n. 9, p. 1151, 2021. DOI: [10.3390/healthcare9091151](https://doi.org/10.3390/healthcare9091151).
- GJELLEBAEK, C.; SVENSSON, A.; BJORKQUIST, C.; FILADEBY, N.; GRUNDÉN, K. Management challenges for future digitalization of healthcare services. **Futures**, v. 124, p. 102636, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.futures.2020.102636>.
- GONÇALVES, P.; PEREIRA, C.; RAINHA, M.; SANTOS, M. O uso de plataformas de saúde digital, como ferramenta de marketing digital, durante a pandemia em Portugal. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE CASOS DOCENTES EM MARKETING PÚBLICO E NÃO LUCRATIVO: INNOVATIVE DRIVING MARKETING FOR A BETTER WORLD. THE EMERGENCE OF SOCIAL PROPOSALS IN PANDEMIC TIMES, 12., 2021, Setúbal. **Anais [...]**. Setúbal: IPS, 2021.
- KAYSER, L.; KARNOE, A.; FURSTRAND, D.; BATTERHAM, R.; CHRISTENSEN, K.; ELSWORTH, G.; OSBORNE, R. A multidimensional tool based on the eHealth literacy framework: development and initial validity testing of the eHealth literacy questionnaire (eHLQ). **Journal of medical Internet research**, v. 20, n. 2, e36, 2018. DOI: <http://dx.doi.org/10.2196/jmir.8371>.
- KOSTKOVA, P. Grand challenges in digital health. **Frontiers in public health**, v. 3, p. 134, 2015. DOI: <http://dx.doi.org/10.3389/fpubh.2015.00134>.
- LI, L.; XU, L.; JENG, H.; NAIK, D.; ALLEN, T.; FRONTINI, M. Creation of environmental health information system for public health service: A pilot study. **Information Systems Frontiers**, v. 10, p. 531-542, 2008. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10796-008-9108-1>.
- LUPTON, D. Critical perspectives on digital health technologies. **Sociology compass**, v. 8, n. 12, p. 1344-1359, 2014. DOI: <https://doi.org/10.1111/soc4.12226>.
- MATHEWS, S.; MCSHEA, M.; HANLEY, C.; RAVITZ, A.; LABRIQUE, A.; COHEN, A. Digital health: a path to validation. **NPJ digital medicine**, v. 2, n. 1, p. 38, 2019. DOI: <http://dx.doi.org/10.1038/s41746-019-0111-3>.
- MENDES, J. **Serviço público de saúde em Portugal e no Brasil: um levantamento jurídico da estrutura administrativa e dos fenômenos organizatórios**. 2018. Dissertação (Mestrado) - Universidade de Coimbra, Coimbra, 2018.
- NATIONAL HEALTH SERVICE. **A Plan for Digital Health and Social Care**. Policy Paper. 2022. Disponível em: <https://www.gov.uk/government/publications/a-plan-for-digital-health-and-social-care/a-plan-for-digital-health-and-social-care#summary>. Acesso em: 28 out. 2023.
- NIECHZIAL, M. Digitalization in the Health Sector—Challenges and Perspectives. In: THORHAUER, Y.; KEXEL, C. (ed.). **Facetten der Digitalisierung: Chancen und Herausforderungen für Mensch und Management**. Wiesbaden: Springer Gabler, 2020. p. 119-138. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-658-29870-8_6.

- PAGLIARI, C. Digital health and primary care: Past, pandemic and prospects. **Journal of global health**, v. 11, 01005, 2021. DOI: <https://doi.org/10.7189/jogh.11.01005>.
- PEEK, N.; SUJAN, M.; SCOTT, P. Digital health and care in pandemic times: impact of COVID-19. **BMJ Health & Care Informatics**, v. 27, n. 1, 2020. DOI: <http://dx.doi.org/10.1136/bmjhci-2020-100166>.
- RAMSEOOK-MUNHURRUN, P.; LUKEA-BHIWAJEE, S.; NAIDOO, P. Service quality in the public service. **International journal of management and marketing research**, v. 3, n. 1, p. 37-50, 2010.
- RESENDE, S. **Qualidade no setor da saúde: um estudo sobre a satisfação dos utentes dos serviços públicos de saúde**. 2023. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, Coimbra, 2023.
- RICCIARDI, W.; BARROS, P.; BOUREK, A.; BROUWER, W.; KELSEY, T.; LEHTONEN, L. How to govern the digital transformation of health services. **European journal of public health**, v. 29, n. 3, p. 7-12, 2019. DOI: <http://dx.doi.org/10.1093/eurpub/ckz165>.
- RONQUILLO, Y.; MEYERS, A.; KORVEK, S. Digital health. In: STATPEARLS Publishing. Treasure Island (FL): StatPearls Publishing, 2017. PMID: 29262125.
- SHAW, J.; AGARWAL, P.; DESVEAUX, L.; PALMA, D.; STAMENOVA, V.; JAMIESON, T.; BHATTACHARYYA, O. Beyond “implementation”: digital health innovation and service design. **NPJ digital medicine**, v. 1, n. 1, p. 1-5, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1038/s41746-018-0059-8>.
- SINGH, J.; SINGH, J. COVID-19 and its impact on society. **Electronic Research Journal of Social Sciences and Humanities**, v. 2, 2020.
- SNS - SERVIÇO NACIONAL DE SAÚDE. **Página inicial**. 2021. Disponível em: <https://www.sns.gov.pt/>. Acesso em: 17 nov. 2023.
- SPMS – SERVIÇOS PARTILHADOS DO MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Centro Nacional de Telesaúde**. 2016a. Disponível em: <https://www.spms.min-saude.pt/centro-nacional-de-teleasaude/>. Acesso em: 17 nov. 2023.
- SPMS – SERVIÇOS PARTILHADOS DO MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Receita sem papel**. 2016b. Disponível em: <https://www.spms.min-saude.pt/2019/04/receita-sem-papel-2/>. Acesso em: 17 nov. 2023.
- SPMS – SERVIÇOS PARTILHADOS DO MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Exames sem papel**. 2018. Disponível em: <https://www.spms.min-saude.pt/2020/07/exames-sem-papel/>. Acesso em: 17 nov. 2023.
- SPMS – SERVIÇOS PARTILHADOS DO MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Trace COVID-19**. 2019. Disponível em: <https://www.spms.min-saude.pt/2019/05/trace-covid-19/>. Acesso em: 18 nov. 2023.
- SPMS – SERVIÇOS PARTILHADOS DO MINISTÉRIO DA SAÚDE. **SINAVE- Sistema Nacional de Vigilância Epidemiológica**. 2020a. Disponível em: <https://www.spms.min-saude.pt/2020/07/sinave-2/>. Acesso em: 17 nov. 2023.
- SPMS – SERVIÇOS PARTILHADOS DO MINISTÉRIO DA SAÚDE. **BI CSP- Bilhete de Identidade dos Cuidados de Saúde Primários**. 2020b. Disponível em: <https://www.spms.min-saude.pt/2020/07/bi-csp-bilhete-de-identidade-dos-cuidados-de-saude-primarios/#:~:text=O%20BI%20CSP%20disponibiliza%20informa%C3%A7%C3%A3o,desenvolvimento%20e%20melhoria%20cont%C3%AD-nua%20sustentada>. Acesso em: 17 nov. 2023.
- SPMS – SERVIÇOS PARTILHADOS DO MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Prescrição Eletrônica Médica – PEM**. 2020c. Disponível em: <https://www.spms.min-saude.pt/2020/07/pem/#:~:text=A%20SPMS%2C%20E.P.E%20disponibiliza%20uma,da%20aplica%C3%A7%C3%A3o%20PEM%20Prescritores%20Privados>. Acesso em: 17 nov. 2023.

SPMS – SERVIÇOS PARTILHADOS DO MINISTÉRIO DA SAÚDE. **SPMS e a transformação digital na saúde em destaque na Euronews**. 2022. Disponível em: <https://www.spms.min-saude.pt/2022/05/spms-e-a-transformacao-digital-na-saude-em-destaque-na-euronews/>. Acesso em: 17 nov. 2023.

SPMS – SERVIÇOS PARTILHADOS DO MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Plano de Recuperação e Resiliência**. 2023. Disponível em: <https://www.spms.min-saude.pt/areas-de-atuacao/plano=-de-recuperacao-e-resiliencia-prr/#:~:text=O%20Plano%20Nacional%20de%20Recupera%C3%A7%C3%A3o,mais%20justo%2C%20equitativo%20e%20sustent%C3%A1vel>. Acesso em: 17 nov. 2023.

STOKER, G. Public value management: A new narrative for networked governance?. **The American review of public administration**, v. 36, n. 1, p. 41-57, 2006. DOI: <https://doi.org/10.1177/0275074005282583>.

TING, D.; CARIN, L.; DZAU, V.; WONG, T. Digital technology and COVID-19. **Nature medicine**, v. 26, n. 4, p. 459-461, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1038/s41591-020-0824-5>.

UK GOV. **A plan for digital health and social care**. 2022. Disponível em: <https://www.gov.uk/government/publications/a-plan-for-digital-health-and-social-care/a-plan-for-digital-health-and-social-care#summary>. Acesso em: 13 nov. 2023.

WALLIN, A.; FUGLSANG, L. Service innovations breaking institutionalized rules of health care. **Journal of Service Management**, v. 28, n. 5, p. 972-997, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1108/JOSM-04-2017-0090>.

doi:10.12662/2359-618xregea.v13i3.p105-121.2024

ARTIGOS

REFLEXÕES SOBRE A DESIGUALDADE SOCIAL NO MUNICÍPIO DE RONDON DO PARÁ NO ESTADO DO PARÁ

REFLECTIONS ON SOCIAL INEQUALITY IN THE MUNICIPALITY OF RONDON DO PARÁ IN THE STATE OF PARÁ

RESUMO

O presente estudo teve como objetivo entender a desigualdade social em Rondon do Pará por meio das classes sociais mais ricas e mais pobres. Além disso, teve como finalidade mostrar a desigualdade social no município de Rondon do Pará por meio das classes sociais mais ricas e mais pobres. Quanto à metodologia, o estudo se define como qualitativo de caráter exploratório, e a técnica utilizada foi a história oral. Foram moradores do município em questão. A coleta de dados ocorreu por meio de entrevistas via rede social WhatsApp com roteiro semiestruturado, aplicado a 12 moradores que se enquadram na pesquisa. Embora ambos os grupos relatem ter boas refeições diárias, a definição de "boa" varia entre as categorias sociais. Na questão habitacional, os entrevistados da categoria Classe Baixa (CB) tendem a viver em casas alugadas, enquanto os da categoria Classe alta (CA) possuem propriedades próprias, destacando-se investimentos em imóveis e automóveis.

Palavras-chave: desigualdade social; renda; políticas públicas.

Mylena Pereira Araújo
mylenaaraujo999@gmail.com
*Bacharel em Administração pela
Universidade Federal do Sul
e Sudeste do Pará. Rondon do
Pará - PA - BR.*

Sérgio Ricardo Siani
sergiosiani@unifesspa.edu.br
*Pós doutor em Economia,
Administração e Sociologia na
USP/Esalq (2022-2023). Pós
Doutor em Administração pela
UFMS (2021-2022). Professor
Ajunto de Administração da
Universidade Federal do Sul
e Sudeste do Pará. Rondon do
Pará - PA - BR.*

ABSTRACT

The present study aimed to understand social inequality in Rondon do Pará through the richest and poorest social classes. It aimed to understand social inequality in the municipality of Rondon do Pará through the richest and poorest social classes. Regarding methodology, the study is defined as qualitative and exploratory in nature, and the technique used was oral history. They were residents of the municipality in question. Data collection took place through interviews via the social network WhatsApp with a semi-structured script applied to 12 residents who fit into the research. Although both groups report having good daily meals,

the definition of "good" varies between social categories. Regarding housing, interviewees in the Lower Class (CB) category tend to live in rented houses, while those in the Upper Class (CA) category own their properties, with particular emphasis on investments in real estate and automobiles.

Keywords: social inequality; income; public policy.

1 INTRODUÇÃO

Durante a década de 1970, os processos econômicos ocasionaram acelerado crescimento da desigualdade de renda e novas formas de exclusão social; com isso, cientistas procuram formular conceitos para serem usados em pesquisas empíricas destinadas a documentar, apropriadamente, esses fenômenos (Barata *et al.*, 2013).

Nas últimas décadas, o Brasil tem apresentado enorme tendência de desigualdade na sua distribuição de renda, fazendo que os níveis de pobreza se elevem. Historicamente, é um país com exclusão social injusta onde parte de sua população não tem acesso a condições necessárias de cidadania e dignidade (Barros; Henriques; Mendonça, 2000).

No Brasil, a pobreza assume uma dimensão abrangente, enfatizando um amplo sistema de intervenções políticas. Políticas Públicas Sociais mais eficazes devem estar ligadas a políticas macroeconômicas que garantam um crescimento econômico sustentável, criação de emprego, crescimento da renda do trabalho e, sobretudo, uma melhor redistribuição de renda, que ainda está concentrada no Brasil (Silva, 2010).

Nas regiões Norte e Nordeste do país, a miséria atinge, em especial, a população preta e parda com formação fundamental incompleta. Embora os filhos queiram superar a condição de estudos, os pais acabam desistindo devido à limitação econômica da família, e, com isso, deixam a escola para sair em busca de trabalho

com o objetivo de não deixar que seu núcleo familiar passe fome (Jímenez, 2019).

Alberigi (2015) relata que o programa Bolsa Família tem por intuito proporcionar às famílias em situação de pobreza e de extrema pobreza, em todo o país, o acesso aos direitos sociais básicos nas áreas de educação, saúde e assistência social. Moraes e Machado (2017) complementam que o Programa Bolsa Família (PBF) possui três pilares centrais: a transferência de renda, as condicionalidades e os programas complementares.

Quando se fala em desigualdade social no Brasil, é necessário, também, falar sobre a desigualdade racial, sendo esta afirmação resultado das pesquisas executadas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, que indica que pessoas pretas ou pardas são as que mais sofrem no país devido à falta de oportunidades e da má distribuição de renda (IBGE EDUCA, 2021). Diante do exposto, o presente trabalho visa responder à seguinte pergunta: Como se dá a desigualdade social em Rondon do Pará por meio das classes sociais mais ricas e mais pobres?

Assim, o objetivo deste trabalho é entender a desigualdade social no município de Rondon do Pará por meio das classes sociais mais ricas e mais pobres. Ainda tendo como objetivos específicos:

- a) entender como vivem as pessoas da classe social mais pobre em Rondon do Pará e;
- b) entender como vivem as pessoas da classe social mais rica em Rondon do Pará.

Para alcançar os objetivos da pesquisa, adotou-se uma metodologia qualitativa de caráter exploratório.

Vale destacar que um fator limitante absolutamente importante para a implementação da autonomia local, dos municípios é sua limitação quanto às finanças. Embora a Constituição permita arrecadação proveniente de impostos por IPTU, ITBI, ISS, a realidade para muitos municípios são as dependências, as transferências econômicas do governo federal,

já que sua arrecadação já estava destinada a pagar serviços básicos, como sua folha de pagamento (Pacheco; Sousa; Costa, 2024).

Ainda, entre as diversas competências previstas no artigo 23 da Constituição Federal de 1988, os municípios são responsáveis por promover a produção e combater as causas da pobreza e da marginalização, promover a inclusão social em diferentes setores, fazendo um esforço conjunto para alcançar o equilíbrio e promover um estado de bem-estar em cooperação com o governo estadual e federal (Mendonça; Holanda, 2016).

Este estudo se justifica, pois o combate à desigualdade social no Brasil tem sido alvo de estudiosos e formuladores de políticas públicas que estão envolvidos no reconhecimento e na execução de medidas para a sua redução (IBGE, 2019). Assim, este estudo torna-se relevante pois irá evidenciar como as classes enfrentam a desigualdade social no município.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A presente seção tratará o tema “Classe Social”, conhecida também por “Desigualdade Social” e “Estratificação Social”. Está dividida em 4 partes: na primeira parte (item 2.1), serão analisados os autores clássicos que abordam o tema; na segunda parte (item 2.2), serão analisados os autores contemporâneos nacionais; na terceira parte (item 2.3), a relação com Políticas Públicas, e, por último, (item 2.4) os dados mais recentes do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

2.1 AUTORES CLÁSSICOS

O conceito de classe social em Marx é polêmico e gera sempre opiniões divergentes, como veremos a seguir, sobre este tema, já que não existe, em suas obras, uma sistematização sobre classe social; assim, os autores contemporâneos que estudam o assunto trabalham à margem de várias passagens. Vale lembrar, também, que o regime capitalista foi sofrendo transformações durante os escritos de

Marx, o que fez que ele fosse atualizando seus conceitos (Campos; Cassin, 2018; Lima, 2005).

Como bem lembra Lima (2005) no epílogo de sua maior obra, o livro “O Capital”, é encontrado o que seria a definição de Marx sobre classe social. Assim, ele começa sua articulação entre classe social e o modo de produção capitalista:

Os proprietários de simples força de trabalho, os proprietários de capital e os proprietários de terras, cujas respectivas fontes de receitas são o salário, o lucro e a renda do solo, ou seja, os operários assalariados, os capitalistas e os latifundiários, formam as três grandes classes da sociedade moderna, baseada no regime capitalista de produção (Marx, 1984, p. 99).

Podemos verificar que o conceito de classe social surge, no texto, com dois sentidos, de um lado, fala da força do trabalho como forma de dominação política e exploração econômica; e de outro, indica uma categoria de sujeitos que vendem sua força de trabalho e são explorados pelo primeiro grupo.

Weber (1976) explorou a questão da estratificação social nos seus trabalhos. O autor entendia que a classe social privilegiada era dividida em duas: as classes dos proprietários (donos de terras, prédios e pessoas) e as classes comerciais (pessoas proprietárias de bens, serviços, banqueiros e outros mercantilistas). As classes desprivilegiadas estavam classificadas em 3 tipos: qualificadas, semiquantificadas e sem qualificação. Entre as classes privilegiadas e não privilegiadas, há classes intermediárias, formadas por vários profissionais: agricultores, carpinteiros, funcionários públicos e outros. Então, concluiu a existência de 4 classes: a classe trabalhadora, a pequena burguesia, os especialistas e a classe privilegiada. Portanto, Weber (1976) classificou em 3 dimensões a desigualdade social: classe, poder e prestígio, que vamos analisar a seguir.

Na primeira dimensão identificada como classe, o autor define que são as oportunidades

de vida, ou a condição econômica em que a posição de classe resulta de algumas condições: do prestígio ocupacional, educação, experiência e níveis de qualificação, herança, sorte, ambição e meio formativo familiar. É válido lembrar que Marx entendia que classe social dependia apenas dos meios de produção (Johnson, 1997).

A segunda dimensão – a desigualdade – está ligada ao poder, em relação à ordem política, representada pelo “partido” (mas não está se referindo a um partido político, mas sim a uma ação comunal). Essa dimensão leva ao poder de forma burocrática, organizada perante a sociedade, e as pessoas são impotentes, a menos que estejam em algumas organizações (governo, sindicatos e outros). Entende que a ação do partido está focada na aquisição do poder dirigido a um objetivo de luta, e essa é a principal determinante na definição de classe, e não o poder econômico da pessoa ou o prestígio (Weber, 1976).

A terceira dimensão – prestígio – está ligado ao status, uma diferenciação que uma pessoa desfruta em relação à outra. Também demonstrado pelo estilo de vida, ou pertencimento a um determinado círculo e pelas preferências, como usar certas indumentárias, comer pratos especiais ou ter práticas artísticas não ligadas à vida profissional. Destaca, ainda, que o prestígio é um recurso necessariamente desigual para que ele possa existir (Weber, 1976).

Resumidamente, a estratificação social tem como variáveis as relações de produção, do status social, dos poderes político e econômico e ainda as oportunidades que os indivíduos ou grupos sociais têm para adquirirem bens. As oportunidades de ascensão social estão vinculadas às variações econômicas do mercado. Os grupos que estão na parte de cima da pirâmide social são reconhecidos pelo status, padrão de vida, além das oportunidades e fatores econômicos. Neste caso, apesar de ser importante, a renda não é um fator essencial. Outro aspecto importante é que o status, dentro da estratificação social, depende das distinções e da mobilidade social, que também sofre

influência do gênero, condições de saúde, cor e idade (Cruz, 2019).

Bourdieu (1999, 1979) preocupou-se em analisar a relação entre classes sociais e consumo. Ele entende o mundo do consumo como um lugar em que as relações de poder se manifestam, e este campo é multidimensional, ou seja, em várias posições e localizações pelo “capital” que elas possuísem. Essas formas mais importantes de capital seriam as econômicas e as culturais.

Bourdieu (1979) propôs um modelo teórico com 3 recursos ou capital: o econômico, o cultural e o social, que estão no campo do consumo e competem por status. Explica que o capital cultural tem três formas primárias: conhecimento, habilidades e disposições práticas e implícitas. Tudo materializado por objetos culturais e formalizado por diplomas e certificados que comprovam a existência desta forma incorporada. Ainda, as pessoas que se diferem pelo capital cultural têm altos níveis educacionais, têm pensamento abstrato, profissões com ênfase em uma produção simbólica.

O autor sugere que uma classe jamais poderia ser definida apenas pelas relações que mantivessem com outras classes sociais e, quando os membros de uma determinada classe social estivessem envolvidos de forma deliberada com indivíduos de outras classes, apresentar-se-iam as diferenças em casos de situação e outros de oposição, e que isso seria a marca da distinção entre elas (Bourdieu, 1979).

Bourdieu (1999) ainda observou que os critérios de pertinência a uma determinada classe social variam de uma classe para a outra. Desse modo, as classes inferiores valorizam muito o dinheiro, enquanto as classes médias estão ligadas ao dinheiro, mas também à moralidade, e as classes superiores dão valor ao nascimento e ao estilo de vida.

Para Mills (1979), a nova classe média é formada por profissionais autônomos e novos profissionais que surgem com o desenvolvimento econômico, como técnicos, executivos, comerciários, professores já com

novas práticas de consumo, moradia e lazer. E os trabalhadores manuais são aqueles operários com baixa ascensão e sem nenhuma condição de autonomia, ligados à produção.

Mills (1979) ainda conclui que a classe social é bastante heterogênea e, entre a classe pobre e a burguesia, existem várias camadas intermediárias, mas é o comportamento dos colarinhos-brancos que evidencia a nova classe média, que valoriza o prestígio e o status.

2.2 AUTORES CONTEMPORÂNEOS NACIONAIS

A desigualdade econômica no Brasil ocorre por meio da incorreta distribuição de renda entre a população; logo isso faz que sejam divididos em alguns tipos de classes (ricos e pobres). Os ricos buscam manter-se distantes dos pobres e só pensam em usufruir do dinheiro para si, fazendo que esta desigualdade aumente a cada dia. As classes mencionadas por Silva (2012) referem-se à (A1, A2, B1, B2, C, D, E) em que, por meio dessa divisão de classes, surge, então, a exclusão social (Silva, 2012).

Na tabela a seguir, será demonstrada a renda mensal para os respectivos extratos econômicos, baseados na Associação Brasileira de Empresas de Pesquisas - ABEP, tomando-se por base o ano de 2021.

Tabela 1 – Renda Média Domiciliar

ESTRATO SOCIOECONÔMICO	RENDA MÉDIA DOMICILIAR (R\$)
A	22.749,24
B1	10.788,56
B2	5.721,72
C1	3.194,33
C2	1.894,95
D e E	862,41

Fonte: elaborada pela autora com base na Associação Brasileira de Empresas de Pesquisas (ABEP, 2021).

Para Silva (2012), a desigualdade social é resumida em muitos com pouco e poucos com muito. Esse fenômeno ocorre por consequência

da distribuição feita de forma errada, ou seja, injusta. Pode-se considerar o capitalismo como um dos responsáveis por influenciar a desigualdade no mundo, embora esse fenômeno exista desde a época do Feudalismo. No Brasil, não acontece de maneira diferente, pois a desigualdade social é uma herança das diferenças sociais (escravidão, preconceito e racismo) que, infelizmente, é passada por gerações. A desigualdade no país envolve questões econômicas, de gênero, componente racial etc.

Segundo Rocha (2018), devido à insuficiência de proteção estatal que atendesse às necessidades básicas da população brasileira, ocasionou-se ampla mobilização social que procurava a ampliação dos direitos sociais no Brasil. Essas reivindicações exigiam serviços que garantissem a totalidade de acesso a todos os cidadãos para que passassem a ser defendidos socialmente. As agitações populares juntaram-se em forças para a promulgação da Constituição Federativa do Brasil de 1988, acompanhada da Seguridade Social, composta pelo tripé: Saúde, Previdência Social e Assistência Social.

Neri (2013) aponta que classe média no Brasil não pode ser comparada à norteamericana, nem europeia, mas, sim à classe média mundial já que a desigualdade brasileira é um pouco menor que a mundial. Em 2003, aproximadamente 37% da população brasileira fazia parte da classe média; já, em 2013, passou dos 50% da população.

2.3 POLÍTICAS PÚBLICAS

Agum, Riscado e Menezes (2015) entendem política pública como a discussão e prática de ações relacionadas ao conteúdo simbólico ou concreto de decisões que são reconhecidas como políticas, ou seja, o campo de construção e atuação de decisões políticas.

O Brasil tem enfrentado um processo em que a demografia populacional está em aumento. Nas últimas décadas, desde a década de 1980, a população tem aumentado de forma acelerada. Entre 1950 e 1980, a população aumentou 130%,

uma vez que, nos 30 anos seguintes, a população aumentou 60,3%. E, ainda, a previsão do IBGE é que a população chegue em 2040 com uma população 19,6% maior que em 2010 (Miranda; Mendes; Silva, 2017).

Segundo Batista, Jaccoud e El-Moor (2008, p. 138), diferentemente das sociedades que envelheceram em ritmo mais lento e se adaptaram, gradativamente, a essa situação, “o Brasil enfrenta a exigência de, com certa urgência, ampliar o entendimento das implicações de ordem demográfica, econômica e social do processo de envelhecimento e organizar políticas para enfrentá-las”. Assim, é de fundamental importância que as políticas públicas respondam a essa demanda gerada pelo aumento da população demográfica.

De acordo com Marques (2008), o programa Bolsa Família é reconhecido pelo Governo Federal como a política social criada para o enfrentamento da exclusão social e da miséria, sendo essas consideradas dívidas históricas da desigualdade brasileira.

Alberigi (2015) relata que o programa Bolsa Família tem por finalidade proporcionar o acesso de famílias em situação de pobreza e de extrema pobreza, em todo o país, aos direitos sociais básicos nas áreas de educação, saúde e assistência social. A criação do programa ocorreu pela MP nº 132, de 20 de outubro de 2003, convertida, posteriormente, na Lei nº 10.836, de 9 de janeiro, pelo Governo Lula e regulamentado pelo Decreto 5.209/2004.

Segundo a organização das políticas de redução da pobreza, o Brasil se encontra em um nível no qual já é possível passar para uma nova etapa capaz de elaborar políticas de geração de emprego e renda para inclusão produtiva. No ano de 2011, por meio do lançamento do Plano Brasil Sem Miséria, foram reforçadas ações focadas na inclusão produtiva, como cursos de qualificação profissional e educação básica, os quais tiveram efeitos alavancados ao longo de 2012. Apenas no ano de 2013, seus resultados passaram a ser mais expressivos, até atingir a meta desejada de ofertar um milhão de vagas em 2014 (Ruckert; Rabelo, 2013).

Melito (2020) aponta que o Programa Bolsa Família teve diminuição referente às famílias atendidas durante os anos de 2012 (15,9%) a 2018 (13,7%) como aponta a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad). A verba prevista para 2020 foi de R\$ 29,5 bilhões, abaixo dos R\$32 bilhões destinados ao programa em 2019.

2.4 DADOS SOBRE DESIGUALDADE SOCIAL DO IBGE

Quando se refere à distribuição de renda dos cidadãos, o Brasil continua sendo o nono país mais desigual do mundo e, com o passar dos anos, sua situação vem piorando. Essa afirmação é indicada pela Síntese de Indicadores Sociais, divulgada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e com base nos parâmetros do Banco Mundial (Bird) (Batista, 2020).

A pandemia de Covid-19 teve suma importância na desigualdade social no Brasil, pois pessoas que fazem parte das camadas mais vulneráveis no país são as que mais tiveram dificuldades durante a pandemia, já que havia ausência de vacinas e medidas de combate ao vírus que, nas camadas mais pobres, havia mais dificuldades, como a adesão a medidas de segurança devido a não conseguirem adequar-se a seu trabalho de forma remota e, também, a dificuldade em adquirir produtos de higiene (Esteves, 2021).

Relacionada à saúde, historicamente, a desigualdade social está presente na sociedade brasileira, e suas consequências são apresentadas no cotidiano da população, principalmente, por meio dos serviços públicos de saúde, evidenciando as relações entre pobreza e saúde. (Pitombeira; Oliveira, 2020).

Segundo pesquisa realizada pela Rede Brasileira de Pesquisa em Soberania e Segurança Alimentar – Rede PENSSAN (2021), no primeiro ano de pandemia, aproximadamente 116,8 milhões de brasileiros não tinham plano e constante acesso a alimentos. Nesse quesito, 43,4 milhões (20,5% da população) não tinham acesso a alimentos em quantidade necessária e

19,1 milhões (9% da população) encontravam-se em situação de passar fome (insegurança alimentar grave). Esse cenário só foi possível devido à combinação das crises econômica, política e sanitária.

No Brasil, quando se fala de desigualdade social, está-se falando, também, de desigualdade racial. Como fruto de pesquisas realizadas pelo IBGE, esta afirmação destaca que as pessoas que mais sofrem no país com a falta de oportunidades e a distribuição desigual de renda são pretas e pardas (IBGE EDUCA, 2021).

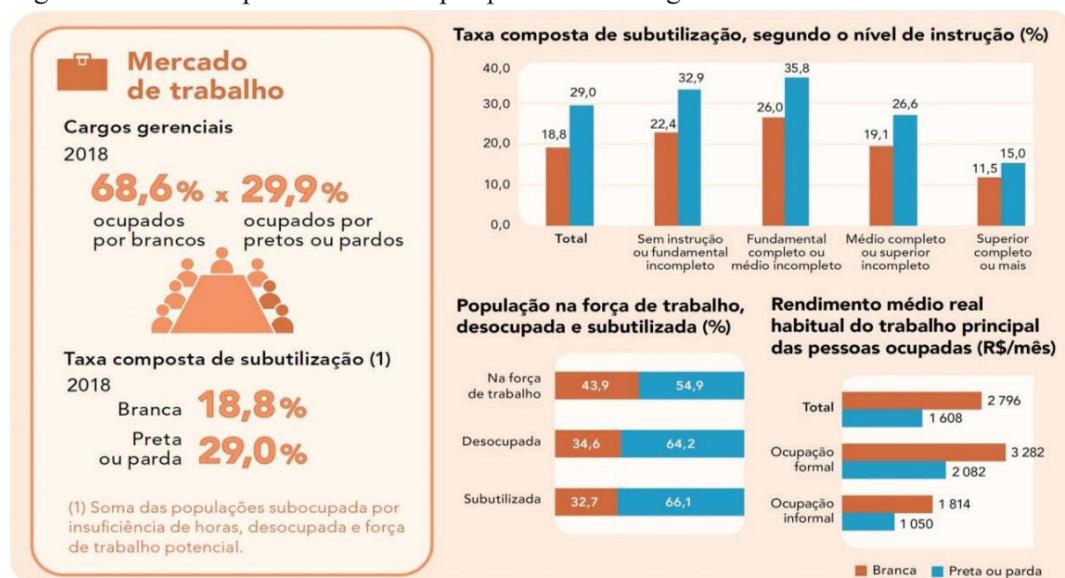
Mesmo caracterizando cerca de 55,8% da população brasileira e cerca de 54,9% da força de trabalho do país, somente 29,9% destas pessoas estão à frente de cargos de gerência, segundo a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua – PNAD, 2018 (IBGE EDUCA, 2021).

Em 2018, a concentração de renda sofreu aumento, segundo estudo divulgado pelo IBGE, no qual reforça a extrema desigualdade social no país, visto que o rendimento de

trabalho médio mensal da população mais rica (1%) foi de quase 34 vezes maior do que o da metade da população mais pobre, no mesmo ano, significando que a maior parcela populacional teve um ganho médio mensal de R\$27.744,00, enquanto os outros 50% da população desfavorecida tiveram um ganho de R\$820,00, segundo dados da PNAD continuada (ANFIP, 2019).

Nota-se que esta desvantagem também se aplica ao ganho mensal de cada cor ou raça. Pessoas pretas ou pardas têm rendimento médio mensal em torno de R\$ 1.608,00 contra os R\$ 2.796,00 das pessoas brancas. Quando se leva em consideração o nível de escolaridade, esta desigualdade ainda é mantida, pois a maior parte das ocupações informais e de desocupação é composta por pessoas preta ou parda, mesmo levando em consideração o seu nível de instrução. Entre aqueles que concluíram o ensino superior, essa diferença tende a ser um pouco menor (IBGE EDUCA, 2021).

Figura 1 – Dados representativos de pesquisa sobre desigualdade social



Fonte: Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua 2018 (IBGE EDUCA, 2021).

Levando em consideração o ano 2012, a extrema pobreza se agravou em 2019, pois, nos últimos sete anos, houve aumento de 7% de pessoas que estão na miséria. Sendo assim, 13,6 milhões de pessoas estavam na situação de extremamente pobres. Os pretos e pardos, principalmente as mulheres, são os mais afetados (Batista, 2020).

No primeiro trimestre do ano de 2020, a pesquisa identifica que a desigualdade permaneceu acentuada em diversos segmentos. O desemprego no quarto trimestre entre pessoas que se declararam pretas ou pardas aumentou de 13,5% e 12,6% para, 15,2% e 14% respectivamente. Entre pessoas declaradas brancas avançou de 8,7% para 9,8%. Referente à desocupação, **houve taxa estimada em 10,4% para os homens e 14,5% para as mulheres** (CEERT, 2020).

No Brasil, a taxa de informalidade passou de 41% para 39,9%, já entre as unidades da federação, observa-se que as maiores taxas foram apresentadas nos estados do Pará (61,4%) e Maranhão (61,2%), tendo as menores taxas em Santa Catarina (26,6%) e Distrito Federal (29,8%). Mesmo que a taxa de informalidade tenha se mantido estável em 18 estados, ela ainda ficou com média nacional (39,9%) entre os estados, (CEERT, 2020).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para a elaboração deste estudo, utilizou-se uma abordagem qualitativa. Lima e Moreira (2015) definem a pesquisa qualitativa como uma investigação e percepção mais abrangente dos significados e características situacionais do caso abordado, na qual permite maior aprofundamento e ampliação do caso investigado. A pesquisa define-se como de caráter exploratória que tem, como principal finalidade, o desenvolvimento, o esclarecimento e a modificação de conceitos e ideias, visando à formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para novos estudos (Gil, 2008).

Como técnica, este estudo utilizou-se da história oral que ocorre além de entrevistar pessoas dispostas a responder às perguntas prontas espontaneamente com um gravador ao lado. Ao escolher pessoas que se adequem ao tema, o pesquisador deve sempre se questionar como o entrevistado vê ou vivenciou o tema (Alberti, 2005). Caracteriza-se como entrevista semiestruturada em que o pesquisador executa um roteiro de perguntas principais, e, durante a entrevista, são complementadas por questões

ligadas às circunstâncias repentinas à entrevista (Manzini, 1990).

O objeto de análise do presente estudo foram moradores do município de Rondon do Pará. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2021), o referido município conta com uma população de 53.242 habitantes e com área total de 8.246.39 km².

A economia de Rondon do Pará é pouco diversificada e é caracterizada, principalmente, pela agricultura e pecuária. As principais culturas são o cultivo da soja e a pecuária. Em termos de estrutura social, Rondon do Pará possui algumas classes sociais, refletindo diferenças tipicamente encontradas em áreas rurais onde as pessoas possuem terras ou trabalham para elas. Porém, a cidade possui um comércio local próspero com filiais de grandes bancos e lojas de grandes redes. Em termos de infraestrutura, Rondon do Pará possui diversas oportunidades importantes para o bem-estar de seus moradores. As mais importantes são a presença do Hospital Municipal de Rondon do Pará, da Escola Estadual de Ensino Médio Dionísio Bentes Carvalho e da Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará - Unifesspa.

Em suma, Rondon do Pará desempenha um papel importante no contexto nacional, promovendo desenvolvimento social da região. No entanto, é importante continuar a investigar e monitorizar as dinâmicas locais para impulsionar políticas mais eficazes a fim de reduzir a desigualdade social e econômica.

A amostra é dividida em duas categorias: a) pessoas da classe mais alta e; b) pessoas da classe mais baixa. Foram escolhidas 6 (seis) pessoas de cada classe social em função da conveniência da pesquisadora. Vale destacar que este tipo de amostra existe quando Oliveira (2017, p. 3) “o pesquisador seleciona membros da população mais acessíveis a ele”. As entrevistas realizaram-se com base no roteiro de perguntas (Anexo I).

Vale destacar que foi utilizada a amostra por conveniência, visto que Rondon do Pará é o local onde residem os autores deste trabalho. Assim como destacou Freitag (2018, p. 671) “Em uma amostra por conveniência, o

pesquisador de campo seleciona falantes da população em estudo que se mostrem mais acessíveis, colaborativos ou disponíveis para participar do processo”.

Neste estudo, foi entrevistado um total de 12 (doze) moradores que se enquadram no tema da pesquisa. Para manter a privacidade dos entrevistados, foi decidido não utilizar seus nomes e, sim, nomes fictícios escolhidos pela autora. Os respondentes da classe social mais alta foram identificados pela sigla CA e numerados de 01 a 06 e, da mesma forma, os respondentes da classe social mais baixa foram identificados pela sigla CB e numerados, também, de 1 a 6, conforme quadro 1.

Quadro 1 – Informações sobre os entrevistados

Apelido e idade	Profissão	Sigla
Ana, 25 anos	Estudante	CB – 01
Joana, 24 anos	Operador de Caixa	CB – 02
Maria, 33 anos	Doméstica	CB – 03
José, 28 anos	Assessor de Vendas	CB – 04
Lúcia, 22 anos	Doméstica	CB – 05
Lorena, 25 anos	Autônoma	CB – 06
Júlia, 40 anos	Empresária	CA – 01
Stella, 46 anos	Autônoma e Lavradora	CA – 02
Pedro, 42 anos	Autônomo	CA – 03
Paula, 48 anos	Funcionária pública	CA – 04
Leticia, 22 anos	Empreendedora	CA – 05
Raiane, 44 anos	Agricultora	CA – 06

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

Depois de coletados, os dados foram analisados por meio da técnica de análise de conteúdo, que, de acordo com Bardin (2011), constitui-se no desmembramento do texto em categorias agrupadas analogicamente, e a análise categorial se respalda no fato de que é a melhor alternativa quando se busca estudar valores, opiniões, crenças e atitudes por meio de dados qualitativos.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Por meio das entrevistas, o estudo foi dividido em categorias sendo elas: Trabalho e renda (4.1), Alimentação (4.2), Moradia (4.3), Patrimônios (4.4), Saúde (4.5), Sonhos (4.6), e Sugestões ao Governo (4.7).

4.1 TRABALHO E RENDA

Quando perguntado aos entrevistados acerca de sua renda mensal, sobre sua principal fonte de renda familiar e seu dia a dia, todos

foram diretos. A entrevistada CB-01 informou que sua vida “sempre foi um pouco complicada, sou de família pobre”. Relatou que: “Para estudar, dependo de auxílios que recebo do governo por meio da universidade e, com muitas dificuldades, pago as contas, pois não é muita coisa que ganho. Já cuidei de crianças para ter mais renda. Só que, com a pandemia, eu perdi esse serviço”.

Identificou-se que a renda média de CB-02, 03 e 04 ficou entre R\$ 1.100,00 e R\$ 2.000,00, e a renda média de CB 01, 05 e 06 é de menos de um salário-mínimo e depende de ajuda do governo. Enquanto a classe CA 01 e 06 ganham mais de R\$ 20 mil e o CA 02 e 03 ganham entre 5 e 10 mil, e CA-04 entre 2 mil a 5 mil, e o CA-05 recebe entre 10 e 20 mil.

A entrevistada CB-02 informa que, devido ao seu trabalho, sua vida é “muito corrida”, mas considera isso como algo normal. Já CB-03 diz não conseguir sair durante a semana devido à exaustão que seu trabalho causa. O entrevistado CB-04 define seu trabalho como algo “muito exaustivo”, já CB-05 e CB-06 relatam que seus trabalhos exigem muita correria e acabam tendo pouco tempo de lazer com a família.

Os entrevistados CA-01, CA-02 e CA-03 definem seu dia a dia como normal, porém, corrido e de muito trabalho. CA-04 considera “tranquilo”, já CA-05 diz não conseguir ter uma rotina devido a morar no seu local de trabalho. CA-06 declara “tenho que ficar me dividindo entre a casa dos meus filhos, a fazenda e a casa dos meus pais. Então, não tenho uma rotina certa.”

Referente à distribuição de renda para Silva (2012), a desigualdade econômica no Brasil ocorre por meio da incorreta distribuição de renda entre a população, e isso faz que sejam separados em dois tipos de classes (ricos e pobres). Os ricos buscam manter distância dos pobres, e só pensam em usufruir do dinheiro para si, fazendo que esta desigualdade aumente a cada dia. As classes mencionadas pelo autor referem-se à A1, A2, B1, B2, C, D, E, em que, a partir dessa separação de classes, surge, então, a exclusão social (Silva, 2012).

A tabela abaixo mostra os valores aproximados da renda mensal dos entrevistados.

Tabela 2 – Renda mensal entrevistados

Entrevistado	Renda mensal
CB - 01	Menos de 1 salário-mínimo (R\$ 1.100,00)
CB - 02	Entre R\$ 1.100,00 e R\$ 2.000,00
CB - 03	Entre R\$ 1.100,00 e R\$ 2.000,00
CB - 04	Entre R\$ 1.100,00 e R\$ 2.000,00
CB - 05	Menos de 1 salário-mínimo (R\$ 1.100,00)
CB - 06	Menos de 1 salário-mínimo (R\$ 1.100,00)
CA - 01	Acima de R\$ 20.000,00
CA - 02	Entre R\$ 5.000,00 e R\$ 10.000,00.
CA - 03	Entre R\$ 5.000,00 e R\$ 10.000,00.
CA - 04	Entre R\$ 2.000,00 e R\$ 5.000,00
CA - 05	Entre R\$ 10.000,00 e R\$ 20.000,00.
CA - 06	Acima de R\$ 20.000,00.

Fonte: dados da pesquisa (2022).

4.2 ALIMENTAÇÃO

Quando questionados como são suas refeições, parte dos entrevistados relatou ser “boa e saudável”. A entrevistada CA-06 informou ser “bem saudável já que é feita por recomendação médica”. Já CB-01 declarou que:

Com a pandemia, as coisas pioraram porque tudo ficou mais caro. Então se alimentar adequadamente ficou mais difícil, tipo comer frutas e verduras tem sido com menor frequência, porque só tem dado para comprar o básico: arroz, feijão, frango e ovo. Faço 3 refeições. Café da manhã: bolacha e café com leite. No almoço e janta: arroz, feijão e proteína (frango, ovo, charque e de vez enquanto carne).

Os demais entrevistados decidiram falar apenas a quantidade de refeições feitas durante o dia; porém, todos informaram ter uma alimentação boa como mencionado anteriormente.

Referente à alimentação, a Rede Brasileira de Pesquisa em Soberania e Segurança Alimentar (Rede PENSSAN, 2021) divulgou que, durante o primeiro ano de pandemia, 116,8 milhões de brasileiros não tinham acesso pleno e permanente a alimentos; desses, 43,4 milhões não tinham acesso a alimentos em quantidade necessária, e 19,1 milhões estavam passando fome (insegurança alimentar grave). Esse cenário só foi possível devido à combinação das crises econômica, política e sanitária.

A tabela abaixo descreve a quantidade de refeições de cada entrevistado.

Tabela 3 – Refeições dos entrevistados

Entrevistado	Quantidade de refeições por dia
CB – 01	3 refeições
CB – 02	3 refeições
CB – 03	4 refeições
CB – 04	3 refeições
CB – 05	4 refeições
CB – 06	3 refeições
CA – 01	4 refeições
CA – 02	4 refeições
CA – 03	4 refeições
CA – 04	4 refeições
CA – 05	5 refeições
CA – 06	5 refeições

Fonte: dados da pesquisa (2022).

4.3 MORADIA

Referente à moradia, a entrevistada CA-01 informou que sua casa tem 3 quartos, 2 banheiros, uma sala de TV, uma sala de jantar, um escritório, uma área de serviço com banheiro e uma dispensa em um total de 11 cômodos na qual moram 4 pessoas. Já CB-03 mora com seus padrões em uma casa que conta com 9 cômodos e é própria. CB-01 reside em uma casa de aluguel com 4 cômodos, sendo eles 2 quartos, uma sala/cozinha e um banheiro

A entrevistada CA-05 relata que sua moradia é “grande” com um total de 5 quartos e um total de 10 cômodos, sendo casa própria e residem 3 pessoas no seu domicílio. Quando questionada sobre sua moradia, CA-04 informa que “atualmente a gente vive em casa própria, graças a Deus com meu esforço e trabalho juntamente com meu marido conseguimos conquistar isso. Ela conta com 3 suítes, 2 salas, 1 cozinha e 2 áreas”.

Os demais entrevistados optaram por não especificar como são suas moradias e informaram apenas as quantidades de cômodos e se ela é alugada ou própria como mostra a tabela abaixo.

Tabela 4 – Moradia dos entrevistados

Entrevistado	Quantidade de cômodos	Alugada ou própria
CB - 01	4 cômodos	Alugada
CB - 02	7 cômodos	Própria
CB - 03	9 cômodos	Própria
CB - 04	4 cômodos	Própria
CB - 05	7 cômodos	Própria
CB - 06	4 cômodos	Alugada
CA - 01	11 cômodos	Própria
CA - 02	8 cômodos	Própria
CA - 03	6 cômodos	Própria
CA - 04	8 cômodos	Própria
CA - 05	10 cômodos	Própria
CA - 06	8 cômodos	Própria

Fonte: dados da pesquisa (2022).

Para complementar as falas dos entrevistados, a colocação de Mills (1979) aponta que a nova classe média é formada por profissionais autônomos e novos profissionais que surgem com

o desenvolvimento econômico, como técnicos, executivos, comerciários, professores já com novas práticas de consumo, moradia e lazer. Exemplifica a capacidade financeira e moradia dos entrevistados.

4.4 PATRIMÔNIOS

Durante as entrevistas, foi questionado aos entrevistados sobre seus patrimônios, e CB-05 e CB-06 informaram não ter patrimônios. Já CB-02 e CB-04 têm uma moto e CB-03 tem um terreno. A entrevistada CB-01 afirmou que, no momento, tem apenas “coisas de casa” (eletrodomésticos), mas não possui nenhum imóvel.

Todos os entrevistados da classe social mais alta (CA) informaram ter imóveis, automóveis, fazenda, sítios ou gados. Devido a algumas questões que surgiram diante da pandemia, CA-04 relata que teve que se desfazer de alguns bens; porém, atualmente, tem duas propriedades em seu nome.

No quesito patrimônios, Silva (2012) relata que a desigualdade social é resumida em muitos com pouco e poucos com muito. Este fenômeno ocorre por consequência da distribuição feita de forma errada, ou seja, injusta. Essa colocação demonstra a diferença em patrimônios dos entrevistados.

4.5 SAÚDE

No tópico saúde, foi questionado aos entrevistados como era sua vida antes e depois da Covid-19. Todos relataram que se preocupam com sua saúde e a de seus familiares. CB-02 informou que, devido à Covid-19, passou a ter preocupações com os familiares com medo da doença, porém frisou que “sou de me cuidar, mas não exageradamente”. Já CB-03 diz que, antes da pandemia, sua vida era comum (sair com os amigos) e após só piorou já que teve que ficar isolada em casa.

De acordo com CB-04, “essa doença afeta diretamente nossa saúde mental.” Os entrevistados CA-02 e CA-03 relatam que tanto o profissional quanto o pessoal pioram já

que muitas pessoas não tinham como trabalhar. Ainda referente à dificuldade de trabalho, a entrevistada CA-05 complementa “como sou empreendedora em relação à Covid, ficou difícil para vender no início, já agora tudo está voltando de novo as vendas, mas, no início, foi muito ruim uma queda muito complicada”.

Esteves (2021) informa que a pandemia de Covid-19 teve vasta importância na desigualdade social no Brasil, pois pessoas que fazem parte das camadas mais vulneráveis no país são as que mais tiveram dificuldades durante a referida pandemia, já que havia ausência de vacinas e medidas de combate ao vírus, aspectos que, nas camadas mais pobres, teve maiores dificuldades, como a adesão a medidas de segurança devido a não conseguirem se adequar a seu trabalho de forma remota e também a dificuldade em adquirir produtos de higiene.

Quando questionados sobre ter plano de saúde, todos os entrevistados da classe social mais baixa (CB) informaram não ter; já na classe (CA) apenas os entrevistados CA-03 e CA-5 não têm plano de saúde.

4.6 SONHOS

Em relação aos questionamentos sobre quais são seus sonhos, as entrevistadas CA-02 e CA-06 têm como maior sonho ver seus filhos formados na universidade. CB-01 tem como principal sonho terminar a faculdade e poder trabalhar para que, no futuro, possa estudar mais e assim poder ser uma docente. CB-02 e CB-04 desejam ter estabilidade financeira. CB-03 quer que o ser humano passe a ajudar mais o próximo e que os cachorros de rua encontrem um lar.

Os entrevistados CA-03 e CA-05 almejam continuar seus empreendimentos para que possam ser “grandes” empresários e terminarem o ensino superior. Para a entrevistada CA-01, “meu sonho é um dia poder ser ainda melhor do que hoje”. CB-05 sonha um dia ser Polícia Rodoviária Federal (PRF) ou veterinária, e CA-04 sonha que seus filhos possam alcançar tudo o que desejam.

4.7 SUGESTÕES AO GOVERNO

Foi questionado aos entrevistados quais sugestões dariam ao governo para melhorar a qualidade de vida. CA-06, CB-02 e CB-03 entendem que, gerar novos empregos é a forma mais adequada, além de melhorar a saúde do município, seja no hospital municipal, seja nos postos de saúde. Os entrevistados CB-04, CB-05 e CB-06 acreditam que a melhor maneira é por meio das políticas públicas.

CA-01 relata que os governantes devem-se colocar mais no lugar dos moradores em vez de se preocuparem apenas nos seus patrimônios. CA-02, CA-03 e CA-04 apontam que investir na educação é a solução para melhorar a qualidade de vida no município. CA-05 acha que olhar mais para questões como bolsas e auxílios é a solução, devido às muitas famílias que sobrevivem apenas com o Bolsa Família. A entrevistada CB-01 tem como sugestão que o governo deixe mais acessíveis ao público os serviços que são oferecidos, pois, segundo ela, “temos agentes de saúde na folha de pagamento do município, mas, dificilmente eles vão às casas das famílias. Acredito que todo o povo deve ser atendido por eles independentemente da sua condição financeira, idade e estado de saúde”.

Parte dos entrevistados apontam que uma melhor condição de serviços públicos seja a solução para mudar o atual momento de desigualdade. Relacionado à saúde, historicamente, a desigualdade social está presente na sociedade brasileira, e suas consequências são apresentadas no cotidiano da população principalmente por meio dos serviços públicos de saúde evidenciando as relações entre pobreza e saúde (Pitombeira; Oliveira, 2020).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo entender a desigualdade social em Rondon do Pará por meio das classes sociais mais ricas e mais pobres. Como questão de pesquisa,

buscou-se responder à seguinte pergunta: Como se dá a desigualdade social em Rondon do Pará por meio das classes sociais mais ricas e mais pobres? Ainda tendo como objetivos específicos:

- a) entender como vivem as pessoas da classe social mais pobre em Rondon do Pará e;
- b) entender como vivem as pessoas da classe social mais rica em Rondon do Pará.

Por meio das entrevistas realizadas, nota-se que, referente à categoria renda, existe grande diferença entre os entrevistados, tanto da classe mais rica quanto da classe mais pobre, embora todos informem ter uma vida muito corrida devido ao trabalho. Ao analisar os valores de renda mensal fornecidos pelos entrevistados, constata-se que todos da categoria CB fazem parte das classes C2, D ou E, já os da categoria CA estão nas classes A, B1 ou B2 conforme tabela 1.

Referente ao tópico renda, pode-se verificar que a CB ainda que tenha uma renda mensal entre 1 e 2 mil reais, verifica-se não viver em extrema pobreza, tendo uma vida simples, digna e não passando por necessidades básicas, e uma rotina de trabalho bem definida. Enquanto a CA, até em função da sua renda, não tem uma rotina de trabalho tão bem definida, já que tem um trabalho no qual acontecem muitos imprevistos, típico de quem tem uma vida de empresário ou autônomo.

Relacionado à alimentação, os entrevistados definiram como tendo uma boa refeição variando entre 3 até 5 por dia, porém optaram por não mencionar quais alimentos eram consumidos e o que, para uma pessoa da categoria CB é considerada “boa, acaba não sendo para pessoas da categoria CA, não havendo nesse quesito uma variação muito grande entre as classes sociais. Assim, parece que, para a população entrevistada, esse é um quesito muito importante.

Referente à moradia e aos patrimônios, observa-se que, devido ao poder aquisitivo de cada categoria, ocorre grande discrepância em que pessoas da categoria CB vivem em

casas alugadas, com os patrões e sem nenhum patrimônio. O que chama atenção na pesquisa é a grande quantidade de cômodos das casas da CB. Na categoria CA, todos têm casa própria e patrimônios, sejam eles imóveis, sejam automóveis, com destaque para investimentos em sítios, fazendas e gados. Na questão patrimonial, a diferença entre CB e CA é mais aparente, já que a CB tem dificuldade em poupar por ter apenas o necessário para viver no mês.

A crise sanitária da Covid-19 afetou a toda a população, fazendo que todos passassem a ter mais preocupação com sua saúde e de seus familiares, piorando a situação da CB com maior ênfase. A falta de plano de saúde para muitas famílias acabou acarretando perdas de familiares, pois, durante a pandemia, o serviço público estava lotado, pois não havia vagas para todos os que estavam precisando. Ainda relacionado ao plano de saúde, observa-se que as famílias da categoria CB não possuem plano de saúde, passando a depender apenas dos serviços públicos; ao contrário da categoria CA, na qual boa parte tem plano de saúde e os que não possuem foi por opção, mas, em casos urgentes, têm renda para utilizar e condições de adquirir os remédios necessários.

Ter estabilidade financeira é o principal sonho de muitos entrevistados, principalmente da categoria CB, e isso ocorre pelo atual momento em que eles não possuem renda além do necessário para sobreviver. Contudo, o que chamou a atenção foi parecer que os sonhos da CB estão incluídos e preocupados com outras pessoas, enquanto a CA tem grande preocupação consigo mesmo.

Desse modo, referente a sugestões ao Governo para melhorar a qualidade de vida no município de Rondon do Pará, tanto para a CB, quanto para a CA, é necessário melhorar a educação tanto nos níveis infantil, médio e superior, melhorar o atendimento da população nos hospitais públicos e ter mais oportunidades de emprego.

Assim, respondendo à questão de pesquisa, a desigualdade das classes sociais

em Rondon do Pará se dá, principalmente, pela renda, saúde, trabalho e patrimônio, e é mais acentuada nos quesitos moradia e alimentação.

Como limitação para esta pesquisa, dá-se o fato de não ter havido a oportunidade de se fazer as entrevistas pessoalmente, podendo, assim, analisar como vivem os entrevistados, fazendo observações “in loco”. Devido a entrevistas terem sido feitas pela rede social WhatsApp, houve um pouco de demora para obter as respostas.

Para futuras linhas de pesquisa, propõe-se aumentar a quantidade de entrevistados. Para tanto, sugere-se que, com base nas categorias analíticas apresentadas neste trabalho, seja feita uma pesquisa quantitativa, em que as conclusões possam ser generalizadas.

REFERÊNCIAS

ABEP - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EMPRESAS DE PESQUISAS. **Critério de classificação Brasil**. 2021. Disponível em: https://www.abep.org/criterioBr/01_cceb_2021.pdf. Acesso em: 17 dez. 2021.

AGUM, R.; RISCADO, P.; MENEZES. Políticas públicas: conceitos e análise em revisão. **Agenda Política**, v. 3, n. 2, p. 12-42, 2015.

ALBERIGI, T. **O Programa Bolsa Família no cenário das políticas públicas**. 2015. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/44233/o-programa-bolsa-familia-no-cenario-das-politicas-publicas>. Acesso em: 3 maio 2020.

ALBERTI, V. **Manual de história oral**. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

ANFIP - ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS AUDITORES FISCAIS DA RECEITA FEDERAL DO BRASIL. **Aumenta desigualdade social no país, revela pesquisa do IBGE**. Brasília, 2019. Disponível em: <https://www.anfip.org.br/geral/aumenta-desigualdade-social-no-pais-revela-pesquisa-do-ibge/>. Acesso em: 17 dez. 2021.

- BARATA, R. B. *et al.* Classe social: conceitos e esquemas operacionais em pesquisa em saúde. **Revista Saúde Pública**, ago. 2013.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BARROS, R. P. de; HENRIQUES, R.; MENDONÇA, R. Desigualdade e pobreza no Brasil: retrato de uma estabilidade inaceitável. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 15, n. 42, 2000.
- BATISTA, A. S.; JACCOUD, L. B.; EL-MOR, P. D. **Envelhecimento e dependência: desafios para a organização da proteção social**. Brasília, DF: Ministério da Previdência Social, Secretaria de Previdência Social, 2008. p. 138. Disponível em: http://sa.previdencia.gov.br/site/arquivos/office/3_081208-173354-810.pdf. Acesso em: 15 dez. 2021.
- BATISTA, V. **IBGE: Brasil continua sendo 9º país mais desigual do mundo**. 2020. Disponível em: https://www.em.com.br/app/noticia/economia/2020/11/12/internas_economia,1204108/ibge-brasil-continua-sendo-9-pais-mais-desigual-do-mundo.shtml. Acesso em: 17 dez. 2021.
- BOURDIEU, P. **A Economia das Trocas Simbólicas**. São Paulo: Perspectiva [1966] 1999.
- BOURDIEU, P. **La Distinction**. Paris: Minuit, 1979.
- CEERT- CENTRO DE ESTUDOS DAS RELAÇÕES DE TRABALHO E DESIGUALDADES. **IBGE: covid-19 amplia desigualdades sociais e raciais no país**. Maio, 2020. Disponível em: <https://ceert.org.br/noticias/dados-estatisticas/26780/ibge-covid-19-amplia-desigualdades-sociais-e-raciais-no-pais>. Acesso em: 17 dez. 2021.
- CRUZ, N. **Estratificação Social**. Disponível em: <https://querobolsa.com.br/enem/sociologia/estratificacao-social>. Acesso em: 2 maio 2019.
- CAMPOS, E. M.; CASSIN, M. Classes sociais em Marx e no marxismo, uma aproximação. **Impulso**, v. 28, n. 72, p. 129-138, 2018.
- LIMA, R. de O. Sujeito e história: sobre o conceito marxista de classes sociais. **Mediações - Revista de Ciências Sociais**, v. 10, n. 1, p. 125-140, 2005.
- JÍMENEZ, Carla. Extrema pobreza sobe e Brasil já soma 13,5 milhões de miseráveis. **El País Brasil**, São Paulo, 6 nov. 2019. Disponível em: https://brasil.elpais.com/brasil/2019/11/06/politica/1573049315_913111.html. Acesso em: 2 maio 2020.
- ESTEVES, R. **Desigualdade social em tempos de pandemia**. 2021. Disponível em: <https://exame.com/blog/regina-esteves/desigualdade-social-em-tempos-de-pandemia/>. Acesso em: 17 dez. 2021.
- FREITAG, Raquel Meister Ko. Amostras sociolinguísticas: probabilísticas ou por conveniência?. **Revista de estudos da linguagem**, v. 26, n. 2, p. 667-686, 2018.
- GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.
- IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Estimativas da população residente no Brasil e unidade da Federação com data de referência em 1º de julho de 2021**. Disponível em: https://ftp.ibge.gov.br/Estimativas_de_Populacao/Estimativas_2021/estimativa_dou_2021.pdf. Acesso em: 17 dez. 2021.
- IBGE EDUCA. **Desigualdades sociais por cor ou raça no Brasil**. 2021. Disponível em: <https://educa.ibge.gov.br/jovens/materias-especiais/21039-desigualdades-sociais-por-cor-ou-raca-no-brasil.html>. Acesso em: 17 dez. 2021.
- IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Desigualdades Sociais por Cor ou Raça no Brasil**. 2019. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/25844-desigualda>

- des-sociais-por-cor-ou-raca.html?=&t=sobre. Acesso em: 17 dez. 2021.
- JOHNSON, A. **Dicionário de sociologia**: guia prático da linguagem sociológica. Rio de Janeiro: Zahar, 1997.
- LIMA, M. S. B.; MOREIRA, E. V. A pesquisa qualitativa em geografia. **Caderno Prudentino de Geografia**, Presidente Prudente, n. 37, v. 2, ago./dez. 2015.
- MANZINI, E. J. A entrevista na pesquisa social. **Didática**, São Paulo, v. 26/27, p. 149-158, 1990/1991.
- MARQUES, R. M. Política de transferência de renda no Brasil: a experiência do Bolsa Família. **Sociedade e Cultura**, v. 11, n. 2, p. 237-243, 2008.
- MARX, K. **O Capital**: crítica da economia política: livro primeiro. São Paulo: Abril Cultural, 1984. v. 1. tomo 2
- MELITO, L. **Arquitetura da destruição das políticas de combate à fome no Brasil**. 2020. Disponível em: <https://ojoioeotrigo.com.br/2020/02/arquitetura-da-destruicao-das-politicas-de-combate-a-fome-no-brasil/>. Acesso em: 2 maio 2020.
- MENDONÇA, Maria Lírida Calou de Araújo; HOLANDA, Marcus Mauricius. A administração pública municipal como fomentadora do desenvolvimento social e econômico. **Sequência**, Florianópolis, p. 207-231, 2016.
- MILLS, W. **A nova classe média**. Rio de Janeiro: Zahar, 1979.
- MIRANDA, G. M. D.; MENDES, A. da C. G.; SILVA, A. L. A. da. Desafios das políticas públicas no cenário de transição demográfica e mudanças sociais no Brasil. **Interface: comunicação, saúde, educação**, Botucatu, v. 21, n. 61, 2017.
- MORAES, V. D. de; MACHADO, C. V. O Programa Bolsa Família e as condições de saúde: desafios da coordenação intergovernamental e intersetorial. **Saúde em Debate**, v. 41, p. 129-143, 2017.
- NERI, M. C. **Entrevista**: “Reduzimos a pobreza e ajudamos a manter a economia girando. O desafio agora é que as pessoas sejam mais protagonistas de suas vidas”. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicadas IPEA. Disponível em https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=18525&Itemid=2. Acesso em: 1 maio 2020.
- OLIVEIRA, T. M. V de. Amostragem não probabilística: adequação de situações para uso e limitações de amostras por conveniência, julgamento e quotas. 2001. **Administração online**, v. 2, n. 3, 2017.
- PACHECO, Deyse Macedo; SOUSA, Andrey; COSTA, Nelson Nery. A gestão pública municipal e a dependência financeira em face do pacto federativo de 1988. **Revista Gestão em Análise**, v. 13, n. 2, p. 24-34, 2024.
- PITOMBEIRA, D. F.; OLIVEIRA, L. C. de. Pobreza e desigualdades sociais: tensões entre direitos, austeridade e suas implicações na atenção primária. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 25, n. 5, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1413-81232020255.33972019>. Acesso em: 5 jan. 2022.
- REDE PENSSAN - Rede Brasileira de Pesquisa em Soberania e Segurança Alimentar. **VIGISAN**: Inquérito Nacional sobre Insegurança Alimentar no Contexto da Pandemia da Covid-19 no Brasil. Rio de Janeiro: Rede Penssan, 2021. Disponível em: <http://olheparaafome.com.br>. Acesso em: 15 dez. 2021.
- ROCHA, E. C. da. Estudo sobre o Programa Bolsa Família: Análise das Condições de Educação e sua Interlocução com o Sistema Único de Assistência Social. **Humanidades em Perspectivas**, v. 3, n. 2, 2018.
- RUCKERT, I. N. J.; RABELO, M. M. O Programa Bolsa Família e os esforços para a redução da pobreza. **Indicadores Econômicos FEE**, Porto Alegre, v. 40, n. 4, p. 83-98, 2013. Disponível em: [R. Gest. Anál., Fortaleza, v. 13, n. 3, p. 105-121, set./dez. 2024](https://revistas.planejamen-</p></div><div data-bbox=)

to.rs.gov.br/index.php/indicadores/article/view/2881. Acesso em: 15 dez. 2021.

SILVA, Maria Ozanira da Silva. Pobreza, desigualdade e políticas públicas: caracterizando e problematizando a realidade brasileira. **Revista Katálysis**, v. 13, p. 155-163, 2010.

SILVA, F. G. Desigualdade social no Brasil. **ETIC – Encontro de Iniciação Científica**. Presidente Prudente: Faculdades Integradas Antônio Eufrásio de Toledo, 2012.

WEBER, M. Classe, status, partido. *In*: VELLOHO, O.; PALMEIRA, M.; BERTELLI, A. **Estrutura de classes e estratificação social**. Rio de Janeiro: Zahar, 1976.

ARTIGOS

ANÁLISE DO MARKET SHARE DO MERCADO DE AUDITORIA INDEPENDENTE APÓS A CHEGADA DA COVID-19 NO BRASIL**ANALYSIS OF THE MARKET SHARE IN THE EXTERNAL AUDIT MARKET AFTER THE ONSET COVID-19 IN BRAZIL**

RESUMO

Este estudo teve como objetivo analisar as mudanças ocorridas no *market share* das empresas de auditoria externa após a pandemia da Covid-19 no Brasil. Para isso, foram analisadas as informações de 416 companhias de capital aberto para o período de 2019 a 2021. Os dados coletados foram investigados por meio de análises descritivas e testes estatísticos. Os resultados ressaltam a concentração de mercado do grupo *Big Four*. Não obstante, quando se compara o ano de 2019 com o de 2021, foi possível notar uma diferença estatisticamente significativa para o *market share* das empresas de auditoria atuantes no país. A pesquisa permite concluir que a BDO e a Grant Thornton, em conjunto com as EY, KPMG, PWC e Deloitte, formaram o grupo Big Six de auditoria para o mercado brasileiro de empresas de capital aberto. A investigação ajuda a entender os efeitos da Covid-19 para o mercado de auditoria no país.

Palavras-chave: auditoria externa; *market share*; big four; Covid-19.

ABSTRACT

This study aimed to analyze the changes in the market share of external audit firms after the Covid-19 pandemic in Brazil. To this end, information from 416 publicly traded companies was examined from 2019 to 2021. The collected data underwent scrutiny through descriptive analyses and statistical tests. The results revealed the market concentration of the Big Four group. However, when comparing 2019 with 2021, a statistically significant difference in the market share of active audit firms in the country was observed. The research allows us to conclude that

Jenifer de Oliveira Guerhardt
jenifer.guerhardt@gmail.com
Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Atua com auditoria externa. Belo Horizonte - MG - BR.

Samuel de Oliveira Durso
sodurso@gmail.com
Doutor em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (USP), e em Educação pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Possui mestrado em Ciências Contábeis e bacharelado em Ciências Econômicas pela UFMG. Professor Adjunto na UFMG. Belo Horizonte - MG - BR.

Ana Clara Fonseca Amaral
anaclara86fonseca@gmail.com
Bacharel em Administração e Ciências Contábeis, mestre em Ciências Contábeis pela Fucape Business School e doutoranda em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Belo Horizonte - MG - BR.

BDO and Grant Thornton, together with EY, KPMG, PWC, and Deloitte, formed the Big Six in auditing for the Brazilian publicly traded companies' market. The investigation helps understand the effects of Covid-19 on the audit market in the country.

Keywords: independent auditing; market share; big four; Covid-19.

1 INTRODUÇÃO

No primeiro trimestre de 2020, a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou emergência de saúde pública de importância internacional devido ao surto do novo coronavírus (OMS, 2020). Para frear os avanços da pandemia provocada pela Covid-19, ocorreu a necessidade do isolamento social, o que resultou na queda das atividades econômicas em diversos países. Conforme Gullo (2020), apenas as atividades consideradas essenciais como supermercados, farmácias, postos de combustíveis e unidades hospitalares puderam operar no período de isolamento social.

O novo cenário econômico provocado pela Covid-19 demandou rápidas adaptações por parte de todas as empresas do mercado. De acordo com Silva *et al.* (2022), houve um aumento considerável nas plataformas online neste período, levando a uma nova forma de fazer negócios e, inclusive, alterando a organização do trabalho, com a presença massiva do *home office* (Italo; Amazarray, 2022). Nesse cenário, as empresas precisaram repensar suas estratégias, posicionamento de mercado, relacionamento com fornecedores, organização das tarefas dos empregados, realização de investimentos entre outros fatores.

Em relação ao *home office*, em especial, o estudo feito pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA (2021b) indicou que cerca de 8,2 milhões de pessoas que seguiram trabalhando durante a pandemia da Covid-19 exerceram sua atividade laboral de forma remota em 2020. Em novembro de 2021, esse montante

ainda era de 7,3 milhões (IPEA, 2021a). Apesar das mudanças provocadas pela pandemia de Covid-19 também gerarem oportunidades de mercado (Subramaniam *et al.*, 2021), repensar o funcionamento das empresas mostrou-se uma tarefa desafiadora para entidades de setores mais atingidos (Sierra, 2022).

Para as companhias listadas, os desafios provocados pela Covid-19 extrapolaram as mudanças de mercado. Isso porque essas entidades possuem a responsabilidade de prestar contas, trimestralmente, à sociedade por meio de suas demonstrações financeiras, as quais precisavam, inclusive, evidenciar as consequências da pandemia em seus respectivos contextos. Segundo Segura, Cabral e Tardio (2021), em momentos de incerteza e instabilidade econômica, os conteúdos presentes nas demonstrações financeiras ganham um papel ainda mais crítico no processo de avaliação dos preços das ações das empresas.

De acordo com a estrutura conceitual da contabilidade emitida pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), os demonstrativos financeiros de propósito geral têm o objetivo de prestar contas para os investidores e credores existentes e em potencial para as entidades que emitem esses relatórios (CPC, 2019). Para as empresas de capital aberto e sociedades por ações, esses demonstrativos precisam, de acordo com as normas atualmente em vigor, passar pelo processo de auditoria externa (Brasil, 2007).

Nesse sentido, a auditoria externa contribui para o funcionamento dos mercados, na medida em que contribui para a manutenção da confiança nos sistemas financeiros e empresariais de suas auditadas (Dantas; Medeiros, 2015). Isso ocorre pelo fato de as empresas de auditoria externa fornecerem uma avaliação independente e imparcial da qualidade e integridade das informações financeiras divulgadas pelas organizações. Isso garante que os investidores, credores e outras partes interessadas tenham acesso a informações

precisas e confiáveis, promovendo a transparência e a tomada de decisões informadas (Tepalagul; Lin, 2015).

Durante a pandemia, o relacionamento entre auditor e auditado também precisou ser repensado, adaptando-se às novas estruturas de negócios (Teresia; Nugraheni, 2022). Do ponto de vista dos auditores independentes, as mudanças trazidas pela pandemia não poderiam impactar a qualidade de seus trabalhos, o que pode ter gerado novos procedimentos de auditoria e/ou novas exigências a serem realizadas pelos seus clientes. Do ponto de vista dos auditados, as mudanças provocadas pela pandemia podem ter demandado auditores externos com novas expertises e adaptados ao novo cenário de negócios da organização.

Em ambos os casos, portanto, a pandemia da Covid-19 pode ter gerado alteração para o mercado de auditoria externa no Brasil. Considerando esse novo cenário, esta pesquisa visou responder à seguinte questão: **Quais foram as mudanças geradas no *market share* das empresas de auditoria externa no Brasil durante a pandemia da Covid-19?** O objetivo geral da investigação foi, portanto, analisar as mudanças ocorridas no *market share* das empresas de auditoria externa após a pandemia da Covid-19.

Os resultados deste estudo mostram-se relevantes em várias dimensões. Em primeiro lugar, eles contribuem para uma compreensão mais profunda da atual estrutura do mercado de auditoria externa de empresas de capital aberto no país. Além disso, esses resultados lançam luz sobre os impactos da pandemia da Covid-19 na própria dinâmica desse setor, que é crucial para o correto funcionamento dos mercados. Portanto, essas evidências desempenham um papel relevante na orientação e tomada de decisões não apenas para os auditores independentes, reguladores e empresas listadas, mas também para o estabelecimento de uma base sólida para pesquisas subsequentes e análises mais aprofundadas sobre o tema.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 TEORIA DA AGÊNCIA

No ambiente das empresas de grande porte, o acompanhamento dos sócios em relação a todas as atividades da empresa é inviável, tendo em vista o tamanho da operação da entidade. Com isso, vê-se a necessidade de contratar mais mão de obra para cuidar das áreas específicas que precisam de atenção. Essa contratação de pessoal resulta em um espaço menor de tomada de decisão para os sócios, visto que há gestores nas áreas acompanhando de perto a operação do dia a dia e, sendo assim, eles possuem conhecimento aprofundado sobre as atividades e podem tomar decisões mais assertivas para suas respectivas áreas.

Nesse cenário, emerge um embate entre os gestores - entendidos como agentes - e os sócios - representados como principais. Esse conflito de agência se origina da presença de interesses entre as partes envolvidas, visto que as escolhas realizadas pelos gestores podem favorecer uma administração oportunista, em que os agentes buscam ampliar sua satisfação pessoal, em detrimento dos interesses do principal. Tal divergência pode gerar uma série de implicações negativas para a empresa, podendo comprometer sua eficácia e rentabilidade, além de gerar impactos diretos no valor das ações e no relacionamento com seus investidores e demais *stakeholders* (Almeida *et al.*, 2020; Braunbeck, 2010).

A Teoria da Agência, conforme Jensen e Meckling (1976, p. 3) conceituam, é “uma relação de agência como um contrato sob o qual uma ou mais pessoas (principal) emprega uma outra pessoa (agente) para executar em seu nome um serviço que implique confiar o poder de decisão ao agente”. Nesse contexto, à luz da Teoria da Agência, caso o principal não consiga motivar o agente a realizar ações na empresa para que cheguem a um sucesso comum, uma das consequências seria a tomada de decisão dos agentes utilizando da assimetria informacional para benefício próprio.

Portanto, os sócios precisam obter estratégias para que os agentes operem de forma que a empresa continue obtendo resultados econômicos positivos, sem benefício próprio de cada um, e sim, em benefício da empresa como um todo. Uma das estratégias a ser adotada seria a formulação e divulgação das Demonstrações Financeiras asseguradas pelos auditores independentes (Braunbeck, 2010; Quiraque *et al.*, 2021). Com isso, o usuário externo das Demonstrações Financeiras consegue ter uma visão mais apropriada e confiável das empresas, avaliando se vale a pena manter o investimento ou não. Adicionalmente, por meio do trabalho dos auditores independentes, os donos do capital conseguem visualizar o andamento do negócio e validar se os agentes estão realizando os trabalhos conforme a necessidade da empresa e de forma que não vá contra os interesses dos principais.

Ao longo do tempo e em decorrência da globalização dos mercados de capitais, aumentou-se a demanda por padrões contábeis que fossem capazes de representar fidedignamente a situação econômico-financeira das entidades. Nesse cenário, com a publicação da Lei nº 11.638/2007 (Brasil, 2007), o país aderiu ao padrão contábil internacional elaborado pelo International Accounting Standard Board (IASB). O objetivo da adoção das normas internacionais de contabilidade (denominado *International Financial Reporting Standards* – IFRS) é melhorar a qualidade da informação contábil, que tem como consequência a redução de assimetria informacional por meio da comparabilidade, aumento da qualidade informacional, maior transparência, tempestividade e maior associação dos números contábeis ao valor/retorno das ações (Arcúrio Júnior; Gonçalves, 2020).

Atualmente, portanto, as Demonstrações Financeiras de empresas de capital aberto e entidades de grande porte atuantes no país devem ser elaboradas em acordo com as normas do IFRS e asseguradas pela auditoria

independente, cuja função é atestar quanto à fidedignidade dos fatos relatados nestes materiais e a sua adequação aos normativos contábeis em vigor. O papel desempenhado pela auditoria independente mostra-se, portanto, fundamental para o funcionamento dos mercados, conforme explicam Arcúrio Júnior e Gonçalves (2020, p. 2):

O papel exercido pela auditoria independente, especialmente aquela de maior qualidade, pode ser um relevante mecanismo por meio da exigência de que as normas sejam aplicadas à luz da representação fidedigna e de relevância, de forma contribuir para a melhoria da informação contábil e, consequentemente, da redução da assimetria.

2.2 O PAPEL DA AUDITORIA INDEPENDENTE

Um dos objetivos da Contabilidade, enquanto uma área provedora de informações para o processo de tomada de decisão, é justamente diminuir a assimetria informacional entre a empresa e o mercado, por meio da apresentação das Demonstrações Financeiras. Conforme destacado anteriormente, a assimetria informacional pode resultar em relatórios contábeis com menor nível de qualidade, uma vez que está ligada a menores níveis de transparência em relação à prestação de contas da empresa (Quiraque *et al.*, 2021).

A auditoria contábil faz parte do processo de validação das informações contábeis das empresas. De acordo com Dantas e Medeiros (2015), a atividade de auditoria independente figura como uma das principais ferramentas para mitigar a assimetria de informações, que frequentemente afeta os usuários das Demonstrações Financeiras. O atual contexto, marcado pela busca crescente por informações mais confiáveis e atualizadas, tem intensificado a demanda por serviços de auditoria cada vez mais qualificados, capazes de garantir um nível de segurança maior aos *stakeholders*, especialmente para investidores e credores.

Os auditores externos não possuem vínculo empregatício com a empresa para a qual presta serviços de asseguarção contábil. Essa independência tem como objetivo central permitir que essas entidades possam emitir um parecer sobre as demonstrações contábeis de forma imparcial, atestando ou não a posição patrimonial, financeira e resultados obtidos pelas auditadas em um determinado período (TepalaguL; Lin, 2015).

Em complemento, Arcúrio Júnior e Gonçalves (2020) citam, também, que a auditoria atua como intermediária nas informações contábeis dando maior qualidade para a informação e diminuindo a assimetria informacional inerente ao mercado de capitais. Portanto, quanto maior for a qualidade da auditoria, melhor tende a ser a qualidade da informação contábil divulgada pela empresa.

Para as entidades de capital aberto, em especial, além de precisar contratar os auditores independentes, conforme art. 31 da Resolução CVM nº 23/2021, “O Auditor Independente não pode prestar serviços para um mesmo cliente, por prazo superior a cinco exercícios sociais consecutivos, exigindo-se um intervalo mínimo de três exercícios sociais para a sua recontração” (CVM, 2021, p. 14). Em adição, ainda de acordo com instrumento supracitado da CVM, caso a empresa tenha Comitê de Auditoria Estatutário, o prazo aumenta para 10 exercícios sociais, desde que realize a rotação do responsável técnico, diretor, gerente e de qualquer outro integrante da equipe de auditoria com função de gerência, em período não superior a cinco exercícios sociais consecutivos.

Diante desse cenário, diversos fatores podem justificar a mudança de auditoria externa pelas empresas, seja por uma questão normativa, pela qualidade dos serviços prestados, seja por outros fatores externos que podem influenciar no processo de asseguarção das Demonstrações Financeiras pelos auditores independentes. Um exemplo de mudança capaz de alterar o mercado de auditoria foi a recente pandemia provocada pela Covid-19. De acordo com Cruz

(2020), as condições impostas pela Covid-19 fizeram que as quatro principais empresas de auditoria alterassem suas atividades, incluindo novas tecnologias e formas de trabalho remoto, o que gerou novos riscos para o processo de asseguarção das Demonstrações Financeiras.

Nesse contexto, é importante destacar que, ao longo do tempo, o mercado de auditoria passou diferentes transformações em relação à composição dos grupos dominantes que realizam a maior parte dos serviços de auditoria no mundo. De acordo com Gow e Kells (2018), o setor de auditoria ficou cada vez mais concentrado em relação ao número de firmas capazes de exercer significativa influência no mercado. Atualmente, aceita-se o conceito de oligopólio formado pelas quatro maiores entidades do setor, o grupo conhecido como *Big Four*, a saber (em ordem alfabética): Deloitte, EY, KPMG e PWC (Barbosa, 2022; Castro, 2021; Corrêa; Andrade; Silva, 2021; Velozo *et al.*, 2013).

Apesar desse domínio, outras entidades (tratadas pela literatura e neste trabalho como o grupo Não *Big Four*) também atuam no ramo e apresentam significativo crescimento nos últimos anos, entre as quais se destacam a Grant Thornton e a BDO (Pereira, 2021; Assis; Santos, 2021). Adicionalmente, pesquisas anteriores têm sinalizado para resultados distintos quando se analisam as características relacionadas à qualidade dos serviços prestados pelas *Big Four* em comparação com as Não *Big Four* (Carcello; Nagy, 2004; Pimentel; Durso, 2021; Worret, 2016). Sendo assim, tem-se, cada vez mais, a possibilidade de que os clientes de auditoria transacionem não apenas entre as integrantes de cada um dos grupos (mudança intragrupo), mas também entre as auditoras *Big Four* e Não *Big Four* (mudança extra grupo).

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa pode ser classificada como descritiva, quantitativa e *archival*. A pesquisa descritiva é aquela que tem como foco descrever as características das organizações

e populações. A pesquisa pautada na análise quantitativa, por sua vez, é aquela que utiliza dados numéricos e procedimentos matemáticos para a identificação e análise do fenômeno investigado. Por fim, a pesquisa *archival*, neste caso, significa o tipo de investigação que lança mão de base de dados previamente estruturadas para a condução da investigação (Lakatos; Marconi, 2017; Smith, 2022).

Para atingir o objetivo proposto, os dados sobre o conjunto de empresas listadas foram coletados diretamente no site da B3 em abril de 2023. As informações sobre as empresas de auditoria externa das companhias listadas foram obtidas no formulário de referência preenchido pelas entidades e disponibilizado no site (https://dados.cvm.gov.br/dataset/cia_abertadoc-fre) da Comissão de Valores Mobiliários (CVM). Os dados coletados foram tratados por meio da planilha eletrônica Excel®.

3.1 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A escolha de empresas abertas para o presente estudo se deu pelo fato de estas entidades possuírem suas Demonstrações Financeiras divulgadas trimestralmente em seus respectivos sites e na CVM. Sendo assim, as informações tornam-se públicas e de fácil acesso, diferentemente do que ocorre para algumas entidades de capital fechado.

Sendo assim, das 458 empresas listadas na bolsa quando da realização da pesquisa, não foi possível a coleta de informações de 5 (1,09% da população) empresas pela indisponibilidade de dados quando da realização da coleta (abril de 2023). Do restante da amostra, foi possível observar que 25 (5,46%) empresas abriram capital em 2020, e 12 (2,62%) empresas abriram capital em 2021. Para fins de análise desta pesquisa, as referidas empresas também foram excluídas da amostra visto que se almejou estudar o comportamento das entidades de capital aberto durante os três anos completos (2019 a 2021).

Dessa forma, a amostra final da pesquisa foi composta por 416 empresas, o que representa 90,83% da população total. Este montante foi

considerado suficiente para a obtenção de uma conclusão em relação ao objeto de estudo, uma vez que se mostra representativo da população-alvo da investigação.

3.2 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DOS DADOS

Tendo como base a revisão da literatura, o estudo segregou a amostra em empresas auditadas por *Big Four* (quando representada pela Deloitte, EY, KPMG e PWC) e Não *Big Four* (quando representada por qualquer outra entidade), além da análise realizada ao nível individual (por empresa de auditoria). Sendo assim, tornou-se possível segregar a movimentação das contratações de auditorias independentes para o período analisado em seis grupos, a saber:

- (1) Empresas que começaram e terminaram a pandemia sendo auditados por empresas *Big Four*;
- (2) Empresas que começaram e terminaram a pandemia sendo auditados por empresas Não *Big Four*;
- (3) Empresas que eram auditadas por Não *Big Four* e trocaram para *Big Four* em 2020;
- (4) Empresas que eram auditadas por Não *Big Four* e trocaram para *Big Four* em 2021;
- (5) Empresas que eram auditadas por *Big Four* e trocaram para Não *Big Four* em 2020;
- (6) Empresas que eram auditadas por *Big Four* e trocaram para Não *Big Four* em 2021.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Na tabela 1, está apresentado o resultado da movimentação obtida para cada um dos grupos criados pela pesquisa, conforme detalhado no Capítulo da Metodologia. Como é possível perceber, a maioria das empresas se manteve sólida em relação às suas contratações, mantendo-se dentro do grupo *Big Four* ou Não *Big Four* durante o período analisado (2019 a 2021).

Além disso, é notória a relevância

da presença das *Big Four* como auditorias externas entre as empresas de capital aberto. Em consonância com este resultado, Velozo *et al.* (2013) já haviam demonstrado que, para o grupo das 100 maiores empresas listadas pela Revista Exame, as *Big Four* eram responsáveis por 94 entidades, demonstrando o oligopólio que essas organizações possuem no Brasil.

Em conformidade com a análise de oligopólio das empresas de auditoria mencionadas anteriormente, Barbosa (2022) destaca que, em escala global, as entidades *Big Four* exercem um papel significativo na economia mundial. Dados de 2020 e 2021 mostram que essas quatro empresas obtiveram receitas totais de, aproximadamente, 157,05 bilhões e 167,2 bilhões de dólares, nos respectivos anos. Esses números destacam a influência e a dominância dessas organizações, o que justifica a sua capacidade de moldar e influenciar as práticas e políticas de auditoria em todo o mundo.

Tabela 1 - Mudanças de auditoria na pandemia

Referência	Descrição	Quantidade	%
(1)	Começou e terminou a pandemia com <i>Big Four</i>	274	66
(2)	Começou e terminou a pandemia com Não <i>Big Four</i>	115	28
(3)	Trocou para auditoria <i>Big Four</i> em 2020	5	1
(4)	Trocou para auditoria <i>Big Four</i> em 2021	8	2
(5)	Trocou para auditoria Não <i>Big Four</i> em 2020	10	2
(6)	Trocou para auditoria Não <i>Big Four</i> em 2021	4	1
Total		416	100

Fonte: elaborada pelos autores da pesquisa.

Ao observar as empresas dentro das situações (1) e (2), das 389 entidades selecionadas, 273

empresas estiveram com as mesmas auditorias entre 2019 e 2021, o que representa 70% do conjunto de empresas que permaneceram nos respectivos grupos (*Big Four* ou Não *Big Four*). Uma das situações que podem explicar essa estagnação é a questão do rodízio a cada 5 anos das firmas de auditoria nas empresas, norma que foi estabelecida, inicialmente, pela Instrução CVM nº 308/99 da CVM, e mantida pela Resolução CVM nº 23 de 25 de fevereiro de 2021 (CVM, 1999; CVM, 2021).

É provável que situação semelhante tenha ocorrido em relação às outras 116 (30%) empresas selecionadas. A análise dos dados permitiu identificar que, entre essas empresas, 54 (14%) efetuaram a troca de auditoria em 2020, e 62 (16%) fizeram o mesmo em 2021, mantendo-se no mesmo grupo de empresas de auditoria, seja ele formado pelas *Big Four* ou pelas Não *Big Four*. No que se refere ao alto

quantitativo de empresas que permaneceram dentro do grupo das *Big Four*, esse fenômeno parece corroborar a observação de Velozo *et al.* (2013) a respeito do oligopólio exercido por essas empresas no mercado de auditoria brasileiro.

4.1 ANÁLISE DO *MARKET SHARE* DE AUDITORIA

Ao realizar uma análise da representatividade de cada empresa de auditoria durante o período estudado, verificou-se uma baixa variação ao longo do tempo, conforme evidenciado na tabela 2, que apresenta a representatividade percentual de cada empresa de auditoria por ano.

Tabela 2 - Representatividade percentual das auditorias por ano

Empresa de Auditoria	Representatividade		
	2019 (%)	2020 (%)	2021 (%)
KPMG	25	21	20
EY	20	24	22
PWC	16	16	18
DELOITTE	8	7	9
GRANT THORNTON	8	9	5
BDO	5	7	7
BAKER TILLY BRASIL	3	3	2
MAZARS	1	1	2
BRK	1	2	2
RSM BRASIL	1	1	2
DEMAIS EMPRESAS	12	9	11
Total	100	100	100

Fonte: elaborado pelos autores da pesquisa.

Durante o período de análise, foi possível identificar a presença de 57 organizações

diferentes prestando serviços de auditoria contábil para as empresas de capital aberto da B3. Mediante a análise dos dados da tabela 2, pôde-se verificar que as empresas do grupo *Big Four* foram as que apresentaram maior representatividade na listagem, liderando o *ranking* das firmas de auditoria com maior presença em empresas listadas, uma vez que as quatro empresas juntas (KPMG, EY, PWC e Deloitte) representaram cerca de 69% das auditorias no mercado em 2019, 68% em 2020, e 69% em 2021. Esse resultado já era esperado e está em linha com o apontamento realizado por pesquisas anteriores realizadas para o Brasil e contexto internacional (Barbosa, 2022; Castro, 2021; Pereira, 2021; Velozo *et al.*, 2013).

Ponto importante a ser destacado durante análise da tabela 2, é o fato de que, em 2019 e 2020, a Grant Thornton (Não *Big Four*) obteve um *market share* muito similar ao observado para a Deloitte (*Big Four*). Apesar de os dados da pesquisa indicarem uma inversão desta situação no ano de 2021, há evidências na literatura de que as empresas do grupo *Big Four* vêm perdendo mercado para as Não *Big Four*, em decorrência de fatores regulatórios que objetivam reduzir a concentração de mercado e, ainda, em função do aumento

da prestação de serviços de consultoria realizados por essas organizações que se mostram incompatíveis com os trabalhos de auditoria (Pereira, 2021).

A partir da análise dos dados apresentados na tabela 2, pôde-se constatar, também, que a KPMG e a EY figuraram como as empresas de auditoria externa responsáveis pela maior parte da carteira de clientes de capital aberto no país, apresentando uma abrangência de 45% ao longo de 2019 e 2020 e 42% em 2021. A situação posta corrobora as observações de Castro (2021), que destaca que, em geral, o mercado de auditoria de um determinado país é dominado não por todas as quatro maiores empresas do setor de auditoria, mas por uma ou duas delas.

Tendo isso em vista, a fim de aprofundar as análises sobre o *market share* de auditoria, a análise dos dados apresentados na tabela 3 e tabela 4 permitem visualizar o movimento realizado pelas empresas de capital aberto em relação à contratação das firmas de auditoria durante o período analisado. Para a análise do *market share*, foram consideradas as seis principais firmas de auditoria, enquanto as demais empresas foram agrupadas na categoria “Outras”. Na tabela 3, encontram-se apresentadas as

mudanças observadas de 2019 para 2020 no *market share* das empresas analisadas, em que as linhas representam o saldo de 2019 e as colunas, o de 2020.

Tabela 3 - Matriz de movimentação das firmas de auditoria de 2019 para 2020

O R I G E M	D E S T I N O							
		KPMG	EY	PWC	Deloitte	Grant Thornton	BDO	Outras
KPMG	81	14	1	2	4	2	0	104
EY	0	80	1	1	1	1	0	84
PWC	0	1	61	1	0	2	0	65
Deloitte	1	3	4	27	0	0	0	35
Grant Thornton	0	0	0	0	28	3	4	35
BDO	2	0	0	0	0	20	0	22
Outras	2	1	0	0	3	2	63	71
Total (2020)	86	99	67	31	36	30	67	416

Fonte: elaborado pelos autores da pesquisa.

Assim, é possível visualizar que a maior movimentação ocorrida foi de empresas listadas na B3 que, em 2019, eram auditadas pela KPMG e, em 2020, passaram a ser auditadas pela EY. Essa mudança resultou em uma perda de 14 clientes para a KPMG, enquanto ela conseguiu conquistar apenas 5 novos clientes (os quais vieram da Deloitte, BDO e Outras), resultando em uma perda líquida de 9 clientes ao longo desse período.

Os dados apresentados na tabela 3 indicam, ainda, que, para todas as outras entidades analisadas, podem-se notar poucas movimentações no período em questão. Esse resultado mostra-se relevante na medida em que indica que, no primeiro ano de pandemia da Covid-19, as principais mudanças observadas aconteceram entre duas empresas do grupo *Big Four* (KPMG e EY). Outro detalhe interessante sobre as mudanças de 2020 refere-se ao crescimento de oito empresas para a BDO, o que correspondeu a dois pontos percentuais, na representação do *market share* dessa entidade do período (vide tabela 1 apresentada anteriormente).

Na tabela 4, estão apresentadas as movimentações observadas de 2020 para 2021. As linhas representam o saldo de 2020 e as colunas, o de 2021. Os dados indicam uma redução, em 2021, do *market share* das duas principais empresas de auditoria do mercado de companhias listadas da B3. Como é possível notar, a presença da KPMG reduziu de 86 empresas para 82 e da EY de 99 para 93.

Tabela 4 - Matriz de movimentação das firmas de auditoria de 2020 a 2021

	DESTINO								
		KPMG	EY	PWC	Deloitte	Grant Thornton	BDO	Outras	Total (2020)
O R I G E M	KPMG	66	7	5	6	1	0	1	86
	EY	7	82	6	3	0	0	1	99
	PWC	3	2	61	1	0	0	0	67
	Deloitte	2	0	0	28	0	1	0	31
	Grant Thornton	2	1	0	0	21	2	10	36
	BDO	2	0	0	1	0	25	2	30
	Outras	0	1	1	0	0	2	63	67
	Total (2021)	82	93	73	39	22	30	77	416

Fonte: elaborado pelos autores da pesquisa.

Em contrapartida, os dados apresentados na tabela 5 indicam um crescimento da participação da PWC, que passou de 67 para 73 empresas e da Deloitte, que saiu de 31 para 39 companhias listadas na B3. Um destaque importante, ainda na movimentação de 2020 para 2021, foi a redução da Grant Thornton (Não *Big Four*) que, em 2019 e 2020, era a quinta maior em termos de *market share* de auditoria das empresas de capital aberto e passou para sexta posição, ficando atrás da BDO.

A análise conjunta da movimentação do período analisado indica que, de 2019 para 2021, a empresa de auditoria KPMG apresentou uma variação significativa em sua carteira de clientes de empresas de capital aberto. Conforme os dados evidenciados anteriormente na tabela 3, a KPMG iniciou o ano de 2019 auditando um total de 104 companhias abertas. No entanto, ao final de 2021, conforme dados da tabela 5, este número havia reduzido para 82, representando uma perda de 21 empresas em sua carteira de clientes. Conforme a tabela 2, apresentada anteriormente, a KPMG passou de 25% de representatividade no mercado em 2019 para 20% em 2021.

A movimentação observada para a KPMG, contudo, não gerou impactos para a participação do grupo *Big Four* como um todo.

Em 2019, a participação das quatro maiores empresas de auditoria era de 69% das 416 empresas analisadas; em 2020, passou para 68% e, em 2021, retornou para 69%. Esse achado está em consonância com as evidências de Castro (2021) e reforçam a manutenção do oligopólio das *Big Four* no país.

É importante destacar que, fora do grupo das *Big Four*, também houve variações significativas nas carteiras de clientes de outras empresas de auditoria independente, como a Grant Thornton e a BDO, que são consideradas as próximas duas maiores empresas de auditoria do mercado. Alguns estudos tratam essas duas empresas, em conjunto com as *Big Four*, em um grupo denominado *Big Six* (Pereira, 2021; Assis; Santos, 2021).

Para compreender se as alterações no *market share* foram estatisticamente significativas, procedeu-se com o teste qui-quadrado para a proporção da parcela de mercado obtida pelas empresas de auditoria no Brasil considerando as 416 companhias listadas na B3. É importante destacar que, para o teste em questão, considerou-se o ano mais antigo de análise como sendo a proporção esperada para o teste qui-quadrado. Na tabela 5, encontram-se apresentados os resultados dos testes estimados.

Tabela 5 - Resultados do teste qui-quadrado

Período	X ²	Significância
2019 versus 2020	9,476	0,1485
2020 versus 2021	10,089	0,1210
2019 versus 2021	15,305	0,0180

Nota: o valor de referência de X² considerando 7gl e 5% de significância é 14,067.

Fonte: elaborado pelos autores da pesquisa.

Os dados evidenciados na tabela 5 indicam que apenas as alterações no *market share* de 2019 para 2021 foram estatisticamente significativas ao nível de 5%. Isso indica que, para as demais comparações, a estrutura apresentada permanece, estatisticamente, a mesma. Contudo, ao analisar os dados obtidos para 2019 (antes da Covid-19) e 2021 (segundo ano da pandemia), pode-se notar que a estrutura entre *Big Four* e Não *Big Four* permanece a mesma.

Conforme já destacado anteriormente, as quatro maiores empresas de auditoria foram responsáveis pela asseguuração dos relatórios financeiros de 69% das 416 companhias analisadas neste estudo tanto em 2019 quanto em 2021. Dessa forma, pode-se concluir que a diferença apurada no teste qui-quadrado se refere à proporção existente intragrupos. Esse resultado pode indicar, portanto, que as mudanças líquidas verificadas entre *Big Four* e Não *Big Four* tendem a ser pequenas, ao ponto de não influenciar no *market share* desses grupos, o que corrobora, mais uma vez, a percepção de um mercado oligopolístico para o setor de auditoria (Barbosa, 2022; Castro, 2021; Velozo *et al.*, 2013).

Para um maior detalhamento das migrações intragrupos, foram analisadas as situações 3 e 4 descritas anteriormente na tabela 1. Esses dados estão apresentados no quadro 1. Nesse contexto, foi possível identificar um total de 13 empresas que migraram de auditorias Não *Big Four* para *Big Four* em 2020 ou 2021.

Quadro 1 - Trocas entre auditorias Não *Big Four* para *Big Four*

Empresa	Subsetor	Auditoria 2019	Auditoria 2020	Auditoria 2021
DEXXOS PAR	Químicos	Mazars Auditores	Mazars Auditores	PWC
CONC RAPOSO	Transporte	Grant Thornton	Grant Thornton	KPMG
BRASILAGRO	Agropecuária	Baker Tilly Brasil	Baker Tilly Brasil	EY
GRAZZIOTIN	Comércio	DRS Auditores	KPMG	KPMG
AMPLA ENERG	Energia Elétrica	BDO	KPMG	KPMG
CACHOEIRA	Energia Elétrica	Chronus Auditores	KPMG	KPMG
CEEE-D	Energia Elétrica	Russel Bedford	Grant Thornton	EY
COELCE	Energia Elétrica	BDO	KPMG	KPMG
VERTCIASEC	Sec. de recebíveis	Grant Thornton	Grant Thornton	KPMG
PPLA	Serviços Financeiros Diversos	Baker Tilly Brasil	EY	PWC
SEG AL BAHIA	Previdência e Seguros	BDO	BDO	KPMG
PAR AL BAHIA	Holdings Diversificadas	BDO	BDO	KPMG
CABINDA PART	Outras	BDO	BDO	Deloitte

Fonte: elaborado pelos autores da pesquisa.

Conforme dados apresentados no quadro 1, entre as empresas selecionadas para análise, a KPMG se destaca em relação às empresas que migraram para auditoria independentes do grupo *Big Four* durante o período analisado, aparecendo como auditoria atual em 8 companhias. Apesar disso, é importante destacar que essa mesma entidade apresentou uma redução no número geral de clientes auditados entre 2019 e 2021, conforme apresentado anteriormente na tabela 4 e tabela 5.

A escolha de migrar para as auditorias das *Big Four* é frequentemente impulsionada pela renomada reputação dessas empresas de auditoria em escala global. Como observado

por Barbosa (2022), as empresas do mercado reconhecem a enorme relevância das *Big Four*, atribuída ao prestígio associado aos seus nomes. Esse fator exerce uma influência significativa na tomada de decisão ao selecionar qual firma de auditoria contratar para prestar o serviço.

Analisando o movimento contrário ao das empresas que migraram para as auditorias independentes do grupo *Big Four* durante o período analisado (situações 5 e 6 da tabela 1), é possível identificar 14 empresas que optaram por mudar para firmas de auditoria independentes fora desse grupo em 2020 ou 2021, conforme evidenciado no quadro 2.

Quadro 2 - Trocas entre auditorias *Big Four* para Não *Big Four*

Empresa	Auditoria 2019	Auditoria 2020	Auditoria 2021
BRASKEM	KPMG	KPMG	Grant Thornton
ETERNIT	Deloitte	Deloitte	BDO
METALFRIO	KPMG	BDO	BDO
GOL	KPMG	Grant Thornton	Grant Thornton
WHIRLPOOL	EY	EY	RSM Brasil
BAHEMA	KPMG	BDO	BDO
CINESYSTEM	KPMG	KPMG	Mazars Auditores
RENOVA	EY	BDO	BDO
TERM. PE III	EY	Grant Thornton	Grant Thornton
SABESP	KPMG	Grant Thornton	Grant Thornton
ALFA HOLDING	KPMG	Grant Thornton	Grant Thornton
BRAZILIAN FR	PWC	BDO	BDO
ALFA CONSORC	KPMG	Grant Thornton	Grant Thornton
CAIXA SEGURI	PWC	BDO	BDO

Fonte: elaborado pelos autores da pesquisa.

Conforme os dados apresentados no quadro 2, as empresas com maior destaque durante as trocas de *Big Four* para Não *Big Four* foram a BDO e a Grant Thornton, as quais apresentaram 6 novas empresas listadas cada. Esse baixo número de trocas para as empresas Não *Big Four* pode se dar ao fato de que, no Brasil, há um domínio de contratação das empresas de auditoria independente internacionais de grande porte (Corrêa *et al.*, 2021).

5 CONCLUSÃO

O objetivo proposto por esta investigação foi analisar as mudanças no *market share* das empresas de auditoria externa no Brasil durante a pandemia da Covid-19. Para isso, realizou-se um levantamento de dados no site da CVM, por meio da seção “Consulta de Documentos

de Companhias”, identificando-se a empresa de auditoria responsável por cada uma das 416 empresas que compuseram a amostra do estudo para o período de 2019 a 2021. A partir desse levantamento, tornou-se possível realizar análises descritivas e testes estatísticos para o *market share* dessas entidades, considerando o mercado de auditoria independente das empresas listadas na B3.

Por meio dos procedimentos realizados, pôde-se concluir que as empresas de capital aberto se mantiveram consistentes em relação à contratação de firmas de auditoria independentes, considerando os resultados dos grupos *Big Four* ou Não *Big Four*, em meio aos efeitos da Covid-19 no mercado brasileiro. Com isso, pôde-se concluir que as principais firmas internacionais de auditoria (EY, KPMG, PWC e Deloitte) mantiveram a maior representatividade no mercado nacional, abarcando 69% do *market share* no início e final do período analisado.

Pôde-se concluir, também, que as trocas realizadas dentro do grupo *Big Four* e Não *Big Four* foram, principalmente, entre duas empresas de cada grupo. Para as *Big Four*, as trocas aconteceram, principalmente, entre KPMG e EY, empresas estas que lideram o oligopólio das grandes firmas de auditoria no país. Dentro das Não *Big Four*, as firmas que mais apareceram foram a BDO e Grant Thornton, as quais são consideradas pela literatura, em uma perspectiva mais ampla, pertencentes ao grupo *Big Six*. Em conjunto, essas entidades obtiveram 82% do mercado de auditoria em 2021.

Outro ponto importante foi a ascensão das empresas não participantes do grupo *Big Four*. Em 2020, inclusive, a Grant Thornton obteve uma parcela do mercado de auditoria externa de empresas listadas na B3 maior do que a Deloitte. Esse resultado pode indicar que as questões regulatórias que têm sido implementadas nos mercados de capitais e que buscam tornar o mercado de auditoria menos concentrado têm surtido algum efeito, apesar da significância do *market share* obtido pelo

grupo *Big Four* como um todo.

Este estudo apresentou algumas limitações que precisam ser consideradas. Uma delas está relacionada à falta de detalhes fornecidos pelas empresas sobre os motivos que as levaram a trocar de firma de auditoria ao longo dos anos, o que dificulta uma análise mais aprofundada para fins de investigação. No entanto, apesar dessas limitações, os resultados obtidos neste estudo mostram-se relevantes e abrem oportunidades para a condução de pesquisas futuras que visem explorar o mercado de auditoria independente. Nesse contexto, sugere-se conduzir estudos futuros que explorem a atuação das auditorias por setor de atuação das entidades listadas, visando identificar a participação das empresas de auditoria em diferentes mercados.

REFERÊNCIAS

ARCÚRIO JÚNIOR, T.; GONÇALVES, Rodrigo de S. Qualidade da auditoria e assimetria informacional: uma análise no período pré e pós-adoção às normas internacionais de contabilidade. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 17, n. 42, p. 38-56, 2020. DOI: <https://doi.org/10.5007/2175-8069.2020v-17n42p38>

ALMEIDA, K. X.; SANTOS, R. C.; MESQUITA, M. S. S.; LIMA, R. A. A. Agency conflicts and asymmetry of accounting information: between decision making and corporate management. **International Journal of Professional Business Review**, v. 5, n. 2, p. 234-255, 2020. DOI: <https://doi.org/10.26668/businessreview/2020.v5i2.199>

ASSIS, R. B. de; SANTOS, A. dos. Análise dos relatórios de auditoria dos clubes brasileiros. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ**, v. 25, n. 2, p. 121-139, 2021. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/rcmccuerj/article/view/59752>. Acesso em: 20 jan. 2024.

BARBOSA, R. J. R. **Os fatores influenciadores na escolha da empresa de auditoria**: as big

- four. 2022. 67 f. Dissertação (Mestrado em Auditoria) - Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, 2022. Disponível em: <https://recipp.ipp.pt/handle/10400.22/21393>. Acesso em: 25 jun. 2023.
- BRASIL. **Lei nº 11.638/2007**. Altera e Revoga Dispositivos da Lei No 6.404, de 15 de dezembro De 1976, e da Lei Nº 6.385, de 7 de dezembro de 1976, E estende Às Sociedades de Grande Porte Disposições Relativas à Elaboração e Divulgação de Demonstrações Financeiras. Brasília, DF: Presidência da república, 2007. Disponível em: http://www.Planalto.Gov.Br/Ccivil_03/_Ato2007-2010/2007/Lei/L11638.Htm. Acesso em: 10 out. 2022.
- BRAUNBECK, G. O. **Determinantes da qualidade das auditorias independentes no Brasil**. 133f. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010. DOI: <https://doi.org/10.11606/T.12.2010.tde-04112010-161444>
- CARCELLO, J. V.; NAGY, A. L. Client size, auditor specialization and fraudulent financial reporting. **Managerial Auditing Journal**, v. 19, n. 5, p. 651-668, 2004. DOI: <https://doi.org/10.1108/02686900410537775>
- CASTRO, A. M. F. M. A. **Big Four What? Tendências De Negócio Das Grandes Auditoras**. 2021. 131 f. Dissertação (Mestrado em Gestão) - Católica Porto Business School, Universidade Católica Portuguesa, 2021. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.14/35040>. Acesso em: 20 jan. 2024.
- CRUZ, J. E. La auditoría en entorno COVID-19. Uso de tecnología y enfoque de riesgos. **Podium**, n. 38, p. 67-86, 2020. DOI: <https://doi.org/10.31095/podium.2020.38.5>
- CVM – COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS. **Instrução CVM nº 308/1999**. 1999. Disponível em: <http://www.cvm.gov.br/legislacao/instrucoes/inst308.html>. Acesso em: 23 abr. 2022.
- CVM – COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS. **Resolução CVM nº 23/2021**. 2021. Disponível em: <https://conteudo.cvm.gov.br/legislacao/resolucoes/resol023.html>. Acesso em: 23 abr. 2022.
- CPC – COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS TÉCNICOS. **CPC 00 (R2) Estrutura conceitual para relatórios financeiros**. 2019. Disponível em: <https://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=80>. Acesso em: 23 abr. 2022.
- CORRÊA, L. F. F. dos S. T.; ANDRADE, A. M.; SILVA, A. H. C. Mudanças de Firmas de Auditoria Independente: Por que Elas Ocorrem no Brasil? **Pensar Contábil**, v. 23, n. 80, p. 4-13, 2021. Disponível em: <http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-06/index.php/pensarcontabil/article/view/3626>. Acesso em: 20 jan. 2024.
- DANTAS, J. A.; MEDEIROS, O. R. de. Determinantes De Qualidade Da Auditoria Independente Em Bancos. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 26, n. 67, p. 43-56, 2015. DOI: <https://doi.org/10.1590/rcf.v26i67.98097>
- GOW, I. D.; KELLS, S. **The big four: the curious past and perilous future of the global accounting monopoly**. Oakland: Berrett-Koehler Publishers, 2018.
- GULLO, Maria Carolina R. A Economia na pandemia Covid-19: algumas considerações. **Rosa Dos Ventos**, Caxias do Sul, v. 12, n. esp. 3, p. 1-8, 2020.
- IPEA – INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **O trabalho remoto e a pandemia: o que a Pnad Covid-19 nos mostrou**. 2021a. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/10472/6/CC_50_mt_trabalho_remoto_e_a_pandemia.pdf. Acesso em: 23 abr. 2023.
- IPEA – INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **Trabalho remoto no Brasil em 2020 sob a pandemia do Covid-19: quem, quantos e onde estão?** 2021b. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/bitstre>

- am/11058/10875/6/CC_52_nota_6_trabalho_remoto.pdf. Acesso em: 23 abr. 2023.
- ITALO, C. T.; AMAZARRAY, M. R. Home Office: percepções de trabalhadores durante a pandemia de Covid-19. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 22, n. 3, p. 2069-2077, 2022. DOI: <https://doi.org/10.5935/rpot/2022.3.23814>
- JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Cost and Ownership, Structure. **Journal Of Financial Economics**, v. 3, n. 4, p. 305-360, 1976. DOI: [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)-90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)-90026-X)
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- OMS - ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. **OMS Declara Emergência De Saúde Pública De Importância Internacional Por Surto de Novo Coronavírus**. 2020. Disponível em: <https://Www.Paho.Org/Pt/News/30-1-2020-Who-Declares-Public-Health-Emergency-Novelcoronavirus>. Acesso em: 10 out. 2022.
- PEREIRA, V. C., **Influência da estrutura de propriedade na escolha de auditoria independente Big Four: evidências de empresas listadas na B3**. 2021. 79 f. Dissertação (Mestrado em Contabilidade) - Faculdade de Ciências Contábeis, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2021. Disponível em: <http://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/33274>. Acesso em: 20 jan. 2024.
- PIMENTEL, A. C.; DURSO, S. O. Fatores preditivos do tipo de relatório de auditoria independente. **Revista Fipecafi de Contabilidade, Controladoria e Finanças – RCCF**, v. 2, n. 1, p. 6-22, 2021. DOI: <https://doi.org/10.53826/2763-7069.v2n1.2021.id13>
- QUIRAQUE, E. H.; SOUZA, A. M.; ORSATO, R.; COLAUTO, R. D. Estrutura De Capital E Rentabilidade De Empresas Moderada Pela Assimetria Informacional. **Revista De Gestão Dos Países De Língua Portuguesa**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 3, p. 144-165, 2021. DOI: <https://doi.org/10.12660/rgplp.v20n3.2021.84486>
- SEGURA, L. C.; CABRAL, C. G.; TARDIO, D. G. C. A Relação Entre a Divulgação do Resultado Contábil e o Retorno das Ações das Companhias Abertas Brasileiras em Decorência do Covid-19. **Revista Eletrônica Do Departamento De Ciências Contábeis & Departamento De Atuária E Métodos Quantitativos (Redeca)**, v. 8, n. 1, p. 144-161, 2021. DOI: <https://doi.org/10.23925/2446-9513.2021v8i1p144-161>
- SILVA, A. C. da; SARAIVA, G. de O.; TANAKA, W. Y.; MACHADO, S. T. Panorama do e-commerce e a logística expressa durante a pandemia de Covid-19. **Refaz - Revista Fatec Zona Sul**, v. 8, n. 4, p. 20-34, 2022.
- SIERRA, F. COVID-19: main challenges during construction stage. **Engineering, Construction and Architectural Management**, v. 29, n. 4, p. 1817-1834, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1108/ECAM-09-2020-0719>
- SMITH, Malcolm. **Research methods in accounting**. 6th ed. London: Sage Publications, 2022.
- SUBRAMANIAM, R.; SINGH, S.P.; PADMA-NABHAN, P.; GULYÁS, B.; PALAKKEEL, P.; SREEDHARAN, R. Positive and Negative Impacts of COVID-19 in Digital Transformation. **Sustainability**, v. 13, n. 16, 9470, 2021. DOI: <https://doi.org/10.3390/su13169470>
- TEPALAGUL, N.; LIN, L. Auditor Independence and Audit Quality: A Literature Review. **Journal of Accounting, Auditing & Finance**, v. 30, n. 1, p. 101-121, 2015. DOI: <https://doi.org/10.1177/0148558X14544505>
- TERESIA, A.; NUGRAHANI, B. L. Y. Challenges, opportunities, and strategies of audit engagement in the time of crisis. **Journal Akuntansi Bisnis**, v. 20, n. 2, p. 137-151, 2022. DOI: <https://doi.org/10.24167/jab.v20i2.5093>

VELOZO, E. J.; PINHEIRO, L. B.; SANTOS, M. J. A.; CARDOSO, J. S. S. Concentração de Firmas de Auditoria: Atuação das Big Four no Cenário Empresarial Brasileiro. **Pensar Contábil**, v. 15, n. 58, p. 55-61, 2013. Disponível em: <http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-08/index.php/pensarcontabil/article/view/1984>. Acesso em: 19 jan. 2024.

WORRET, D. Are 'Big Four audits' really better? - Some remarks on the 'Big Four dichotomy' in the German audit market. **International Journal of Critical Accounting -IJCA**, v. 8, n. 3/4, p. 246-279, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1504/IJCA.2016.080495>

ARTIGOS

**ECONOMIA CIRCULAR NOS TRIBUNAIS
ESTADUAIS DE JUSTIÇA: UMA ANÁLISE DOS
PLANOS DE LOGÍSTICA SUSTENTÁVEL****CIRCULAR ECONOMY IN STATE COURTS OF
JUSTICE: AN ANALYSIS OF SUSTAINABLE
LOGISTICS PLANS****ECONOMÍA CIRCULAR EN LOS TRIBUNALES DE
JUSTICIA ESTATALES: UN ANÁLISIS DE PLANES
DE LOGÍSTICA SOSTENIBLE**

RESUMO

Este artigo tem como objetivo categorizar aspectos circulares presentes nos Planos de Logística Sustentável (PLS) vigentes dos Tribunais de Justiça brasileiros. O método envolve pesquisa documental para levantar todas as metas dos PLS's vigentes nos 27 tribunais estaduais. Na sequência, as metas foram codificadas utilizando as seis dimensões do framework ReSOLVE. Foram identificadas 607 metas vigentes nos PLS's, com predominância de metas para otimização de recursos (66,2%) e menor recorrência nas dimensões de compartilhar (0,3%) e regenerar (1,5%). A codificação aponta que o PLS pode promover a circularidade nos tribunais ao reduzir o consumo de materiais, substituir equipamentos, compartilhar recursos e destinar resíduos corretamente. Os tribunais de Justiça do Estado do Tocantins e do Distrito Federal são benchmarking para futuros planos de logística sustentável em função do número de metas de seus planos vigentes. Como implicação prática, o estudo ressalta a importância das políticas públicas de infraestrutura e colaboração rumo à adoção de modelos circulares. Também aponta que a padronização dos PLSs entre os tribunais poderia facilitar o acompanhamento das metas tanto pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) quanto pela população em geral.

Palavras-chave: sustentabilidade; economia circular; ReSOLVE; judiciário; plano de logística sustentável.

Marcela Pereira Mendes
marcela.p.mendes@hotmail.com

Discente do programa de mestrado profissional em Administração Pública (Profiap/ UFG). Servidora do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás. Goiânia - GO - BR.

Bruno Garcia de Oliveira
brunogarcia@ufcat.edu.br

Professor do programa de mestrado profissional em Administração Pública (Profiap/ UFG). Graduação, Mestrado e Doutorado em Administração. Pesquisa sobre estratégia e sustentabilidade. Goiânia - GO - BR.

ABSTRACT

This article aims to categorize circular aspects in the current Sustainable Logistics Plans (SLP) of the Brazilian Courts of Justice. The method involves documentary research to identify all the goals of the SLPs in force in the 27 state courts. Next, the goals were coded using the six dimensions of the ReSOLVE framework. A total of 607 current goals were identified in the SLPs, with a predominance of goals for resource optimization (66.2%) and lower recurrence in the dimensions of sharing (0.3%) and regenerating (1.5%). The coding points out that SLPs can promote circularity in Courts by reducing material consumption, replacing equipment, sharing resources, and disposing of waste correctly. The Courts of Justice of the State of Tocantins and Federal District are benchmarking for future sustainable logistics plans based on the number of goals in their current plans. As a practical implication, the study highlights the importance of public infrastructure and collaboration policies towards the adoption of circular models. It also points out that the standardization of SLPs between the Courts could facilitate the monitoring of goals by the National Council of Justice (CNJ) and the population in general.

Keywords: sustainability; circular economy; ReSOLVE; judiciary; sustainable logistics plan.

RESUMO

Este artículo tiene como objetivo categorizar los aspectos circulares presentes en los actuales Planes de Logística Sostenible (PLS) de los Tribunales de Justicia brasileños. El método implica una investigación documental para identificar todos los objetivos de las PLS vigentes en los 27 tribunales estatales. A continuación, los objetivos se codificaron utilizando las seis dimensiones del marco ReSOLVE. Se identificaron 607 metas vigentes en los PLS, con predominio de metas de optimización de recursos (66,2%) y menor recurrencia en las

dimensiones de compartir (0,3%) y regenerar (1,5%). La codificación señala que PLS puede promover la circularidad en los Tribunales reduciendo el consumo de materiales, reemplazando equipos, compartiendo recursos y eliminando correctamente los residuos. Los tribunales de Justicia del Estado de Tocantins y del Distrito Federal están evaluando los futuros planes de logística sostenible en función del número de objetivos de sus planes actuales. Como implicación práctica, el estudio destaca la importancia de las infraestructuras públicas y las políticas de colaboración para la adopción de modelos circulares. También señala que la estandarización de los PLS entre los Tribunales podría facilitar el seguimiento de los objetivos tanto por parte del Consejo Nacional de Justicia (CNJ) como por la población en general.

Palabras clave: sostenibilidad; economía circular; ReSOLVE; judicial; Plan de logística sostenible.

1 INTRODUÇÃO

O conceito de economia circular foi concebido para abordar as questões ambientais, transformando resíduos em recursos e integrando as atividades de produção e consumo (Lima Júnior; Mesquita, 2023). Segundo o *site* da Fundação Ellen Macarthur (2023), esse modelo promove a transição para recursos renováveis e desvincula a atividade econômica do consumo de recursos finitos, resultando em um sistema resiliente e benéfico para empresas, pessoas e o meio ambiente.

As estratégias para circularidade demandam alterações institucionais, bem como a implementação de novos modelos e paradigmas de negócios (Bocken *et al.*, 2017). A literatura acadêmica atual mostra que organizações públicas, em outros países, estão-se apoiando no conceito de Economia Circular; como é o caso do Canadá, da China e da Europa. Em alguns desses países, a transição para uma economia circular tornou-

se uma questão de política nacional (Bocken *et al.*, 2016; European Commission, 2023; Shah; Rezai, 2023; Su *et al.*, 2013).

No Brasil, o Projeto de Lei nº 1874, de 2022, visa estabelecer a Política Nacional de Economia Circular; contudo, encontra-se, atualmente, em processo de tramitação nas casas legislativas (Brasil, 2022). Logo, o instrumento legal, vigente e em utilização, é o Plano de Logística Sustentável (PLS). O PLS é um instrumento de governança que desempenha um papel fundamental no avanço do desenvolvimento nacional sustentável na Administração Pública brasileira. Ele foi criado em 2012 por meio do Decreto nº 7.746 e tem a capacidade de estabelecer novos modelos de gestão interna e influenciar os fornecedores do mercado, impulsionando, assim, negócios inovadores, com impacto positivo e promovendo novos padrões de consumo, produção e descarte mais responsáveis (Brasil, 2012, 2023a, 2023b).

Nesse contexto, o presente trabalho tem como objetivo categorizar aspectos circulares presentes nos Planos de Logística Sustentável (PLS) vigentes dos Tribunais de Justiça brasileiros. Para isso, foi feita uma pesquisa documental nos PLS's vigentes dos 27 Tribunais da Justiça Estadual do país para verificar o que vem sendo executado no que diz respeito à economia circular. A escolha dos Tribunais de Justiça como objeto de estudo é respaldada pelo reconhecimento do papel fundamental das organizações públicas na promoção de práticas sustentáveis. Inspirada pela compreensão de que as autoridades públicas representam os maiores consumidores na Europa, com um significativo gasto na contratação pública. Esta pesquisa explora o potencial estratégico desse setor para contribuir com os objetivos ambientais, sociais, de inovação e desenvolvimento local (Trindade, 2022). Assim, o Poder Judiciário, como parte integrante do sistema público, desempenha um papel crucial na disseminação de práticas sustentáveis e pode contribuir para o avanço da circularidade com adoção de abordagens alinhadas com a economia circular.

Como contribuição, este estudo realiza um diagnóstico dos planos de logística sustentável e codifica as metas já planejadas ou em desenvolvimento nos PLS. O estudo também aponta quais metas são mais frequentes e quais tribunais possuem maior número de metas com base no *framework* ReSOLVE. Nesse contexto, destaca-se a relevância de compreender as iniciativas adotadas pelo setor público para concretizar seus esforços em prol da sustentabilidade, bem como identificar oportunidades de aprimoramento e ações adicionais que podem ser implementadas em direção à circularidade. O artigo também oferece *insights* sobre metas, padronização do plano e *benchmarking* que podem aprimorar estratégias dos tribunais em direção aos princípios da economia circular.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 ECONOMIA CIRCULAR NO SETOR PÚBLICO

O conceito de desenvolvimento sustentável foi introduzido por Gro Harlem Brundtland no “Relatório Brundtland”, também conhecido como “Nosso Futuro Comum”, lançado em 1987, em que foi apresentado como a habilidade de atender às necessidades atuais sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazer suas próprias necessidades (Boff, 2012). Contudo, é possível estabelecer uma conexão desse conceito com a economia circular (Murray; Skene; Haynes, 2017).

A economia circular está intimamente relacionada ao desenvolvimento sustentável; porém, seu conceito não é tão amplamente difundido. Apesar disso, observa-se que o tema vem ganhando espaço como possível estratégia que empresas de todas as dimensões podem adotar para suprir a falta de modelos de negócio alternativos que garantam a sustentabilidade (Murray; Skene; Haynes, 2017).

Enquanto a economia linear envolve a transformação de recursos naturais em resíduos por meio da produção, a economia circular se

caracteriza por um sistema que busca minimizar o desperdício e a degradação ambiental. Nesse contexto, a economia linear gera resíduos de duas maneiras prejudiciais ao meio ambiente: primeiro, ao esgotar o capital natural por meio da extração de recursos e, segundo, ao degradar o valor do capital natural devido à poluição gerada pelos resíduos (Murray; Skene; Haynes, 2017).

Kirchherr, Reike e Hekkert (2017), após uma análise sistemática da literatura e através de uma estrutura de codificação, definiram o conceito de economia circular como:

um sistema econômico que substitui o conceito de “fim de vida” pela redução, reutilização alternativa, reciclagem e recuperação de materiais nos processos de produção/ distribuição e consumo. Opera no nível micro (produtos, empresas, consumidores), nível meso (parques ecoindustriais) e nível macro (cidade, região, nação e além), com o objetivo de alcançar o desenvolvimento sustentável, criando simultaneamente qualidade ambiental, prosperidade econômica e equidade social, em benefício das gerações atuais e futuras (Kirchherr; Reike; Hekkert, 2017, p. 224).

Ainda em torno da semântica do termo, é importante ressaltar que a palavra “circular” também carrega um segundo significado descritivo implícito, relacionado ao conceito de ciclo. Dentro desse contexto, destacam-se dois ciclos de notável importância: os ciclos biogeoquímicos como o da água, que evapora dos oceanos formando nuvens, cai na terra como chuva, corre para os rios e flui de volta para o oceano, e a noção de reciclagem de produtos, pois, em uma economia circular, as empresas empregam os resíduos umas das outras como insumos. Há, também, a noção de economia de serviços, em que o foco é amenizar os ciclos de utilização para postergar a geração de resíduos. Ao prolongar a vida útil dos produtos, ocorre a diminuição da taxa de substituição e, por conseguinte, a redução do consumo de recursos (Murray; Skene; Haynes, 2017).

Para a Fundação Ellen Macarthur (2023), apesar de parecer inevitável em certas circunstâncias, o desperdício, na verdade, é uma consequência das escolhas de design. Na natureza, a noção de desperdício não existe; é um conceito que foi introduzido no mundo. Logo, a economia circular traz a ideia de que a especificação para qualquer projeto deve contemplar que os materiais retornem para a economia no final de seu uso.

2.1.1 Experiência no cenário internacional

Alguns países já vêm adotando a economia circular em suas políticas. Em 2016, o governo provincial de Ontário, no Canadá, aprovou a Lei de Recuperação de Recursos e Economia Circular, que demanda a formulação de estratégias provinciais para promover o desenvolvimento de uma economia circular. Essas estratégias, frequentemente, destacam a importância da reciclagem como uma abordagem fundamental (Shah; Rezai, 2023).

Na China, os desafios ambientais urgentes e a escassez de recursos impulsionaram o governo a adotar a circularidade como estratégia nacional para o desenvolvimento. A ênfase recai na melhoria da eficiência no uso de materiais e energia, e a implementação do modelo circular foi realizada em várias regiões do país. O sucesso na regulamentação da economia circular tem o potencial de oferecer contribuições significativas para lidar com problemas relacionados à degradação ambiental e à escassez de recursos (Su *et al.*, 2013).

No contexto europeu, a mudança em direção a uma economia circular visa mitigar a pressão sobre os recursos naturais, promovendo crescimento sustentável e emprego mediante um abrangente plano de ação com iniciativas que abrangem todo o ciclo de vida dos produtos. O recente plano de ação circular da União Europeia representa um passo significativo em direção a uma Europa mais limpa e competitiva (European Commission, 2023). De acordo com Trindade (2022), na União Europeia, as entidades públicas direcionam,

aproximadamente, 19% do Produto Interno Bruto (PIB) para contratações públicas. Logo, esse considerável poder de mercado pode ser empregado para adquirir bens, serviços e empreitadas com maior foco em sustentabilidade. Ao incorporar preocupações ambientais e sociais nos procedimentos de contratação, as autoridades públicas não apenas utilizam seu poder de compra, mas também enviam um sinal claro ao mercado, estabelecendo um exemplo significativo. Essa abordagem inovadora impacta, positivamente, o mercado, contribuindo para a redução dos preços de produtos sustentáveis. Simultaneamente, as entidades públicas desempenham um papel crucial no avanço dos objetivos de sustentabilidade em níveis local, regional, nacional e internacional.

Para Su *et al.* (2013), a implementação eficaz da economia circular enfrenta diversos desafios, incluindo a falta de informações confiáveis, escassez de tecnologia avançada, limitada aplicabilidade da legislação, incentivos econômicos insuficientes, liderança e gestão deficientes, bem como a falta de conscientização do público.

Klein, Deutz e Ramos (2022) observaram, em seus estudos, que a implementação da economia circular em organizações públicas é geralmente baixa. Práticas como a compra de itens remanufaturados, o uso de plataformas de compartilhamento e a melhoria da eficiência dos recursos em edifícios públicos apresentaram baixos níveis de adoção. Em contraste, a coleta de resíduos para reciclagem e a desmaterialização tiveram níveis de implementação mais elevados. O estudo também destaca a importância do empoderamento dos funcionários e da colaboração, além da liderança organizacional ou individual, para promover a transição para um modelo circular.

Cabe destacar a interdependência entre o modelo de Economia Circular e a Teoria dos *Stakeholders*, enfatizando que a efetividade do modelo não depende apenas de fatores econômicos, mas também da legitimidade dos *stakeholders*. A Teoria dos *Stakeholders*

destaca a relevância desses atores como um fator determinante na efetividade de qualquer processo organizacional, a complexidade e a necessidade de considerar vários aspectos para implementar eficazmente práticas circulares nas organizações, evidenciando a importância do engajamento legítimo e significativo dos *stakeholders* para o sucesso da Economia Circular (Gonçalves *et al.*, 2021). Segundo Shah e Rezai (2023), é relevante compreender as interações entre diversos grupos de *stakeholders*, tanto do setor público quanto privado, com o propósito de impulsionar iniciativas do modelo circular de economia.

No Brasil, o artigo 170, da Constituição Federal, inciso VI, traz que a ordem econômica tem, por fim, assegurar a todos existência digna, observado o princípio da defesa do meio ambiente, inclusive, mediante tratamento diferenciado, conforme o impacto ambiental dos produtos e serviços e de seus processos de elaboração e prestação, conforme estipulado pela Emenda Constitucional nº 42, de 19 de dezembro de 2003 (Brasil, 1988).

O modelo circular propõe novas abordagens para os serviços públicos, apresentando soluções inovadoras para a organização, considerando os interesses ambientais associados aos interesses dos cidadãos (Antoniazzi, 2021). Nesse sentido, as instituições públicas desempenham um papel crucial no estabelecimento de um plano de governança que integre uma economia orientada, também, para questões ambientais. Os responsáveis pela formulação de políticas públicas têm o encargo e as capacidades para facilitar a promoção de mudanças culturais por meio de instrumentos políticos (Munaro; Tavares, 2022). Para isso, o governo deveria buscar procedimentos padronizados de coleta, cálculo e envio de dados, visando assegurar uma avaliação mais precisa do desenvolvimento da economia circular (Su *et al.*, 2013). Nesse contexto, o Plano de Logística Sustentável (PLS) emerge, no momento atual, como um instrumento possivelmente eficaz para essa avaliação.

3 PLANO DE LOGÍSTICA SUSTENTÁVEL

No âmbito federal, o Plano de Logística Sustentável (PLS) foi criado pelo art. 16, do Decreto nº 7.746, de 05 de junho de 2012 e institucionalizado por meio da Instrução Normativa Nº 10, que estabelece as regras para elaboração dos planos. Contudo, foi com a edição da Portaria Seges/ME nº 8.678 de 19 de julho de 2021 que ele foi estabelecido como o instrumento de governança responsável pela estratégia de contratação e logística nas compras públicas, integrando critérios e práticas de sustentabilidade em todo o ciclo da contratação, abrangendo o planejamento, seleção de fornecedores, execução, fiscalização e destinação de rejeitos e resíduos (Brasil, 2012, 2021a, 2023b).

No Poder Judiciário, em 2015, foi publicada a Resolução nº 201, que aborda a criação de núcleos socioambientais em órgãos e conselhos do Judiciário, juntamente com a implementação do Plano de Logística Sustentável (PLS-PJ). O artigo 2º desta resolução estabelece que “os órgãos e conselhos do Poder Judiciário deverão adotar modelos de gestão organizacional e de processos estruturados na promoção da sustentabilidade ambiental, econômica e social” (Brasil, 2015). Para Leão e Melo (2018), o Plano de Logística Sustentável do Poder Judiciário é um instrumento referencial dos valores do Estado de Direito Socioambiental, em que a sustentabilidade orienta as políticas públicas. A gestão eficiente e responsável, comprometida com a constante evolução da estrutura física e humana, sensibiliza funcionários e usuários para o consumo consciente, cumprindo a obrigação constitucional de defender e preservar o meio ambiente.

De acordo com o art. 7 da Resolução nº 400 do CNJ, o PLS - PJ deverá ser composto, no mínimo, por indicadores de desempenho relacionados aos seguintes temas: uso eficiente de insumos, materiais e serviços; energia elétrica; água e esgoto; gestão de resíduos; qualidade de vida no ambiente de trabalho; sensibilização e capacitação contínua do quadro de pessoal; deslocamento de pessoal a serviço, bens e

materiais, considerando todos os meios de transporte, com foco na redução de gastos e de emissões de substâncias poluentes; obras de reformas e leiaute; equidade e diversidade e aquisições e contratações sustentáveis (Brasil, 2021b).

Os planos de logística do Judiciário têm como objetivo estabelecer um modelo de gestão organizacional por meio de um processo estruturado de coleta, tratamento, monitoramento, controle e divulgação dos dados de sustentabilidade dos tribunais. Isso visa centralizar informações e estratégias para o desenvolvimento de ações institucionais voltadas não apenas para a proteção do meio ambiente, mas também para a promoção da economicidade e a melhora da qualidade de vida no trabalho (Goiás, 2022).

4 ReSOLVE

Segundo Lewandowski (2016), os modelos de negócio e a economia circular têm sido recentemente objeto de interesse, com a maioria dos estudos focando em um tipo específico de modelo de negócio circular e em sua especificidade e contexto. Tais modelos estão vinculados a várias correntes de pensamento subjacentes ao conceito de economia circular e são abordados na literatura com diferentes denominações. No entanto, a maioria desses modelos pode ser compreendida por meio da *framework* ReSOLVE desenvolvida pela Fundação Ellen MacArthur.

O *framework* ReSOLVE (quadro 1) identifica um conjunto de seis ações que empresas e governos podem adotar para efetuar a transição para uma economia circular. As ações que compõem o *framework* começam por “*Regenerate* (regenerar)”, que envolve ações para manter e melhorar a biocapacidade da Terra, incluindo a transição de combustíveis fósseis para energias renováveis, a recuperação de terras e a proteção de ecossistemas. A segunda ação, “*Share* (compartilhar)”, destaca a importância da economia compartilhada para otimizar o uso de recursos, eliminando desperdícios e duplicações, por meio de esquemas como

compartilhamento de carros e aluguel de ferramentas. A ação «*Optimise* (otimizar)” concentra-se na redução de energia e materiais residuais na fabricação e no uso de mercadorias, utilizando tecnologia para maximizar o aproveitamento de recursos. A ação “*Loop*” (ciclar) aborda o ciclo de vida dos materiais, compostando materiais orgânicos e reutilizando materiais inorgânicos, evitando que sejam perdidos em aterros sanitários. “*Virtualise* (virtualizar)” refere-se à incorporação de tecnologia para desmaterializar processos, como a virtualização de serviços por meio de plataformas digitais. Por fim, a ação “*Exchange* (trocar)” descreve a substituição de tecnologias mais antigas por novas e a possibilidade de trocar práticas, como a preferência pelo transporte público e compartilhamento de carros autônomos em vez do automobilismo privado (Williams, 2016).

Apesar de não esgotar as práticas tidas como circulares, o ReSOLVE contempla aspectos importantes a serem considerados na busca pela circularidade. Além disso, sua simplicidade facilita a aplicação em diferentes modelos de negócio, permitindo uma análise das especificidades e dinâmicas da organização, podendo ser adotado tanto em setores públicos como privados (Alhola *et al.*, 2019; Lewandowski, 2016; Tedesco *et al.*, 2022).

Importante observar que as ações que compõem o ReSOLVE permitem, de diversas maneiras, a ampliação da utilização dos recursos, estendendo sua vida útil e transferindo o uso de fontes finitas para fontes renováveis. Cada ação fortalece e impulsiona o desempenho das demais (FEM, 2015) possibilitando que as empresas obtenham uma compreensão geral das possibilidades e identifiquem oportunidades potenciais de Economia Circular em seus respectivos setores (Tedesco *et al.*, 2022), motivo pelo qual este *framework* foi escolhido para subsidiar a análise dos planos de logística sustentável dos Tribunais da Justiça Estadual brasileira.

Vejamos o quadro 1, elaborado com dados retirados do *site* da Fundação Ellen Macarthur:

Quadro 1- Estrutura ReSOLVE

<i>Regenerate</i> (Regenerar)	<ul style="list-style-type: none"> • Mudar para energia e materiais renováveis; • Recuperar, reter e restaurar a saúde dos ecossistemas; • Devolver recursos biológicos recuperados à biosfera;
<i>Share</i> (Compartilhar)	<ul style="list-style-type: none"> • Compartilhar ativos (ex.: automóveis, salas, eletrodomésticos) • Reutilizar/Usar produtos de segunda mão; • Prolongar a vida dos produtos por meio de manutenção, projetar visando à durabilidade, possibilidade de atualização etc.
<i>Optimise</i> (Otimizar)	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar o desempenho/ eficiência do produto; • Remover resíduos na produção e na cadeia de suprimentos; • Alavancar big data, automação, sensoriamento e direção remotos.
<i>Loop</i> (Ciclar)	<ul style="list-style-type: none"> • Remanufaturar produtos ou componentes; • Reciclar materiais; • Usar digestão anaeróbia; • Extrair substâncias bioquímicas dos resíduos orgânicos.
<i>Virtualise</i> (Virtualizar)	<ul style="list-style-type: none"> • Desmaterializar diretamente (ex.: livros, CDs, DVDs, viagens); • Desmaterializar indiretamente (ex.: compras online).
<i>Exchange</i> (Trocar)	<ul style="list-style-type: none"> • Substituir materiais não renováveis antigos por outros mais avançados; • Aplicar novas tecnologias (ex.: impressão 3D); • Optar por novos produtos/ serviços (ex.: transporte multimodal).

Fonte: Fundação Ellen Macarthur (2023).

5 METODOLOGIA

Este artigo tem como objetivo categorizar aspectos circulares presentes nos Planos de Logística Sustentável (PLS) dos Tribunais de Justiça estaduais brasileiros à luz dos princípios da economia circular. Para isso, foi realizada pesquisa documental nos *websites* dos tribunais para levantamento dos PLS's. Na sequência, as metas dos PLS's foram codificadas com base no *framework* ReSOLVE. Os resultados obtidos foram com estatística descritiva. Os parágrafos a seguir detalham os procedimentos metodológicos de coleta e análise de dados.

Os dados secundários utilizados na pesquisa documental foram coletados nos sítios eletrônicos dos 27 tribunais da justiça estadual e do Conselho Nacional de Justiça entre os meses de outubro e dezembro do ano de 2023. Foram buscados o último Plano de Logística Sustentável disponibilizado por cada corte e pelos atos normativos correlatos, como as Resoluções que foram editadas visando à introdução do desenvolvimento sustentável no Poder Judiciário por meio de instrumentos de gestão como os PLS's entre outros. Vale ressaltar que a presente análise se concentrou, exclusivamente, nos Planos de Logística mais recentes disponibilizados pelos tribunais, considerando a disponibilidade desses documentos visto que algumas cortes apresentaram apenas um plano disponível para análise. Todas as 27 cortes tinham ao menos um PLS's disponível em sua maioria vigente para o período de 2021-2026 (ver Tabela 1).

Após a coleta minuciosa dos dados, realizou-se a leitura integral de cada plano, para a identificação e organização das metas estabelecidas por cada tribunal. Essas metas foram, então, compiladas em planilhas utilizando o *software Excel*, sendo categorizadas com base no tribunal específico e no período abrangido por cada plano. Em seguida, as metas foram classificadas à luz do *framework* ReSOLVE. O trabalho foi realizado por dois pesquisadores a fim de contrastar e discutir códigos em caso de dúvidas. Após esta

etapa, cada meta foi codificada em uma única dimensão com base no quadro 1. Além disso, foi realizada uma nuvem de palavras para verificar os principais termos presentes nas metas listadas.

Por fim, foi feita estatística descritiva da tabela resultante da codificação. “A estatística descritiva é usada para a descrição de dados por meio do uso de números ou medidas estatísticas que possam melhor representar todos os dados coletados durante a execução de uma pesquisa” (Rodrigues; Lima; Barbosa, 2017). Por meio de tabelas dinâmicas do *software Excel*, foram feitos cálculos de porcentagem e médias cruzando os dados relativos às metas, à codificação e aos tribunais. A estatística descritiva permitiu uma análise mais aprofundada, identificando padrões, lacunas e oportunidades específicas. Os resultados obtidos são apresentados no formato de tabela e discutidos no tópico seguinte.

6 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Ao analisar os Planos de Logística Sustentável (PLS) dos tribunais estaduais brasileiros, observa-se que, embora a Resolução nº 400 do CNJ estabeleça critérios mínimos e temas obrigatórios para a elaboração desses planos, há notáveis disparidades entre os planos de cada corte. Essas diferenças se manifestam tanto na quantidade de metas estabelecidas como no nível de especificidade presente em cada uma delas, sendo que alguns planos contam com metas mais detalhadas e, até mesmo, plano de ação para seu atingimento. Importante ressaltar que os planos foram elaborados elencando metas a serem perseguidas pelos órgãos durante um período de tempo especificado e que a maioria dos tribunais fixou o intervalo de tempo entre os anos de 2021 e 2026, porém alguns escolheram intervalos diferentes para os seus planos de logística. Com relação à quantidade de metas, o Tribunal do Estado de Tocantins é o que apresenta o maior número em seu PLS, totalizando 78, enquanto o do Tribunal do

Estado da Paraíba é o que possui a menor quantidade de metas, com apenas 6. Vejamos a tabela 1 que mostra o total de metas de cada corte e o período abrangido pelo PLS analisado:

Tabela 1 - Total de metas por tribunal e período do PLS analisado

TRIBUNAL	PERÍODO	METAS
Tribunal de Justiça do Estado do Acre (TJAC)	2021 - 2026	21
Tribunal de Justiça do Estado de Alagoas (TJAL)	2021 - 2026	17
Tribunal de Justiça do Estado do Amazonas (TJAM)	2021 - 2026	14
Tribunal de Justiça do Estado do Amapá (TJAP)	2021 - 2026	15
Tribunal de Justiça do Estado da Bahia (TJBA)	2021 - 2026	17
Tribunal de Justiça do Estado do Ceará (TJCE)	2021 - 2026	17
Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios (TJDFT)	2021 - 2026	56
Tribunal de Justiça do Estado do Espírito Santo (TJES)	2022 - 2026	18
Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO)	2021 - 2026	17
Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão (TJMA)	2021 - 2026	17
Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais (TJMG)	2021 - 2026	35
Tribunal de Justiça do Estado do Mato Grosso do Sul (TJMS)	2021 - 2026	18
Tribunal de Justiça do Estado do Mato Grosso (TJMT)	2021 - 2026	13
Tribunal de Justiça do Estado do Pará (TJPA)	2021 - 2026	22
Tribunal de Justiça do Estado da Paraíba (TJPB)	2021 - 2026	6
Tribunal de Justiça do Estado de Pernambuco (TJPE)	2023	17
Tribunal de Justiça do Estado do Piauí (TJPI)	2021 - 2026	16
Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (TJPR)	2021 - 2026	32
Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro (TJRJ)	2024 - 2026	21
Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Norte (TJRN)	2022 - 2026	21
Tribunal de Justiça do Estado de Rondônia (TJRO)	2021 - 2023	26
Tribunal de Justiça do Estado de Roraima (TJRR)	2021 - 2026	17
Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul (TJRS)	2023 - 2025	25
Tribunal de Justiça do Estado de Santa Catarina (TJSC)	2021 - 2026	19
Tribunal de Justiça do Estado de Sergipe (TJSE)	2021 - 2026	16
Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo (TJSP)	2021 - 2026	16
Tribunal de Justiça do Estado do Tocantins (TJTO)	2021 - 2023	78
TOTAL GERAL	607	

Fonte: elaborado pelos autores.

para aprimorar eficiências e implementar práticas em todo o sistema, incorporando princípios de reutilização na produção e tornando-os economicamente viáveis (Domenech; Bahn-Walkowiak, 2019; Hartley; Van Santen; Kirchherr, 2020).

6.1 RESOLVE E PLS

As tabelas 2 e 3 apresentam os resultados da categorização dos PLS com base no *framework* ReSOLVE. A tabela 2 mostra o total de metas para cada dimensão do ReSOLVE e a tabela 3 lista as atividades principais em cada uma das dimensões.

Tabela 2 - Quantidade total de metas para cada ação encontrada nos PLS's e sua porcentagem

ReSOLVE	Quantidade total	Porcentagem
regenerate	9	1,5%
share	2	0,3%
optimise	402	66,2%
loop	53	8,7%
virtualize	48	7,9%
exchange	93	15,3%
Total Geral	607	100,0%

Fonte: elaborado pelos autores.

Ao analisar os planos à luz do *framework* ReSOLVE, observa-se uma clara prevalência da ação “*optimize*”, seguido, em ordem decrescente, por “*exchange*”, “*loop*” e “*virtualise*” e uma escassez das ações “*regenerate*” e “*share*”, sendo que essa última foi mencionada apenas duas vezes no total de metas considerando todos os planos examinados.

Tabela 3 - Resumo com as principais metas e sua classificação pelo *Framework* ReSOLVE

ReSOLVE	PRINCIPAIS METAS
<i>regenerate</i> (regenerar)	Substituir veículos (33%), política de gestão (33%), eficiência energética (22%), copos biodegradáveis (12%)
<i>share</i> (compartilhar)	Compartilhamento de veículos nos tribunais (100%)
<i>optimise</i> (otimizar)	Qualidade de vida no trabalho e capacitação (31,84%), racionalização do uso de veículos e combustível (18,16%), redução do consumo de água, esgoto e energia elétrica (15,17%), otimização de contratos de serviços de limpeza e vigilância (11,19%), racionalização do uso de serviços gráficos (7,96%), otimização de gastos com obras e reformas (7,46%), racionalização de serviços de telefonia (7,21%), redução da geração de resíduos (0,50%), gastos com contrato de estagiários (0,25%), e tempo de estoque de bens novos (0,25%).
<i>loop</i> (ciclar)	Destinação de resíduos sólidos (32,08%), reciclagem (22,64%), coleta seletiva (13,21%). Destinação de resíduos específicos como eletroeletrônicos (13,21%), de saúde (5,66%) e suprimentos de impressão (5,66%). Elaboração de política de gestão sustentável (1,89%) e seu monitoramento (5,66%).
<i>virtualize</i> (virtualizar)	Redução do uso de papel e impressões (95,83%), implantação de catálogos digitais e serviços virtuais (4,17%)
<i>exchange</i> (trocar)	Reduzir o uso de embalagens plásticas em garrafas de água mineral (30,77%), incluir critérios de compra sustentável ou incentivar compras sustentáveis (28,57%), substituir ou reduzir o uso de copos descartáveis (25,27%), substituição de veículos ou modificações em transporte terrestre (7,69%), reduzir impressão e uso de papel reciclado (4,40%), e serviços de telefonia (3,30%).

Fonte: elaborado pelos autores.

Analisando os planos de logística, nota-se que a dimensão regenerar foi identificada em 9 metas. Elas versam sobre a criação de uma política de gestão sustentável nos tribunais (33%), substituição de veículos à *diesel* por veículos híbridos ou elétricos (33%), e medidas de eficiência energética como instalação de painéis fotovoltaicos (22%), além de uma meta relacionada à utilização de copos oxibiodegradáveis (12%).

A ação “*regenerate*” opera fundamentalmente na devolução de nutrientes ao ambiente sem fugas ou emissões tóxicas, preservando ou agregando valor ao recurso que está sendo renovado, logo, a adoção de fontes renováveis de energia representa uma abordagem promissora para a regeneração (Mhatre *et al.*, 2021; Paredes-Sánchez *et al.*, 2018). Pela análise do material estudado, verifica-se que, apesar de, na maioria dos planos de logística, constarem metas de redução no consumo de energia, apenas um cita instalação de painéis fotovoltaicos para atingir esse objetivo (PLS – TJRR) e outros dois (PLS – TJSP e PLS – TJPE) incluíram, em suas metas, realizar projetos para contribuir na melhoria da eficiência; logo, esta é uma oportunidade que poderia ser considerada pelos gestores públicos para os próximos planos a serem elaborados.

A dimensão “compartilhar” foi identificada somente em duas metas, ambas relacionadas ao compartilhamento de veículos no Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO) e no Tribunal de Justiça do Maranhão (TJMA). Por sua vez, otimizar é a dimensão com maior número de metas do total (66,6%) as quais estão distribuídas da seguinte forma: ações voltadas para qualidade de vida no trabalho e capacitação representam a maior parcela (31,84%). Em seguida, destacam-se objetivos relacionados à racionalização do uso de veículos e combustível (18,16%), seguido pela redução do consumo de água, esgoto e energia elétrica (15,17%). Outras metas significativas incluem a otimização de contratos de serviços de limpeza e vigilância

(11,19%), racionalização do uso de serviços gráficos (7,96%), otimização de gastos com obras e reformas (7,46%), e racionalização de serviços de telefonia (7,21%). Por fim, embora em menor proporção, ainda há metas relacionadas à redução da geração de resíduos (0,50%), gastos com contrato de estagiários (0,25%), e tempo de estoque de bens novos (0,25%).

A ação “*share*” foi a menos encontrada nos planos de logística, logo, pode ser vista como uma oportunidade para aprimoramento. Ela envolve, além do compartilhamento de produtos ou serviços, a utilização/reutilização de recursos em segunda mão, prolongando, deste modo, sua vida útil por meio de práticas de reparação e manutenção (Geldermans; Tenpierik; Luscuere, 2019; Mhatre *et al.*, 2021). Adicionalmente, é viável promover o desenvolvimento de redes entre as partes interessadas por meio do lançamento de plataformas online para compartilhamento de recursos subutilizados e a implementação de políticas para incentivar a preferência por produtos duráveis em detrimento dos de vida útil mais curta (Mhatre *et al.*, 2021).

Por outro lado, a ação “*optimise*” registrou a maior incidência; entretanto, essa predominância não implica ausência de áreas passíveis de aprimoramento. Embora haja uma preocupação evidente com a redução e a racionalização do uso de recursos, a abordagem específica adotada para atingir esses objetivos é um aspecto relevante a ser considerado. A eficiência na utilização de recursos é obtida mediante a adoção de métodos ou tecnologias que favorecem o uso eficaz de materiais, por meio do desenvolvimento de processos de produção e operacionais apropriados, resultando na redução de desperdícios (Mhatre *et al.*, 2021; Willskyt; Tillman, 2019). Portanto, é necessário que haja uma preocupação não apenas em economizar recursos, mas também utilizá-los de maneira eficiente.

As metas na dimensão “*Loop*” são sobre destinação de resíduos sólidos e iniciativas

de reciclagem. Elas foram divididas em 7 categorias. A maioria era referente à correta destinação de resíduos sólidos (32,08%), além de metas específicas de reciclagem (22,64%) e coleta seletiva (13,21%). Há em menor quantidade metas sobre resíduos específicos como eletroeletrônicos (13,21%), de saúde (5,66%) e suprimentos de impressão (5,66%). Por fim, também havia meta sobre a elaboração de política de gestão sustentável (1,89%) e seu monitoramento (5,66%).

Quanto à ação “loop”, a premissa é que os recursos sejam submetidos a um ciclo de processamento, circulação e reincorporação na economia, em vez de serem descartados (Williams, 2016). Nos Planos de Logística Sustentável analisados, observa-se uma atenção voltada para a gestão de resíduos como papel, plásticos e metais; contudo, há outras maneiras de promover a circulação de materiais que não foram abordados. É necessário promover a capacidade de recuperar e reutilizar produtos, subprodutos e resíduos de um sistema por outros elementos, seja nos sistemas biológicos (como a compostagem de restos de comida para produção de fertilizantes), seja nos sistemas tecnológicos (reciclagem de materiais para reintrodução na economia). Nesse contexto, é crucial garantir a manutenção ou agregação de valor ao longo desse processo (Ribeiro; Kruglianskas, 2014).

Na dimensão virtualizar, a maioria das metas é sobre redução do consumo de papel (95,83%) e representam o esforço dos tribunais na digitalização de processos e sistemas. Além disso, 4,17% são específicas sobre a oferta de serviços digitais e catálogos virtuais.

A economia circular fundamenta-se no princípio da necessidade de preservar e aprimorar o capital natural, controlando estoques finitos e equilibrando os fluxos de recursos renováveis. Esse processo tem início com a desmaterialização de produtos e serviços, optando pela entrega virtual sempre que for viável. A virtualização implica a desmaterialização, isto é, a criação de uma versão virtual ou digital de algo, podendo

ocorrer de forma direta (por exemplo, livros, CDs, DVDs) ou indireta (por exemplo, compras online) (FEM, 2015; Williams, 2016). E é baseado nessa premissa que devem ser pensadas estratégias para ampliação da ação “Virtualise” nos planos de logística do Judiciário brasileiro.

Na dimensão “Exchange”, 84,61% das metas se concentram em três aspectos principais: substituir o uso de garrafas de água mineral, reduzir o consumo de copos descartáveis e incluir critérios de compras sustentáveis. Quanto aos aspectos de compra sustentável, as metas variam entre os tribunais. Por exemplo, há metas para aumentar o percentual de compras sustentáveis, monitorar as contratações sustentáveis, analisar a viabilidade ou realizar compras compartilhadas. As demais dimensões rementem sobre o uso de papel reciclado, substituição de serviços de telefonia e mudanças relativas a veículos e transportes.

No contexto da estrutura ReSOLVE, a essência do “exchange” reside na inovação em direção a novas tecnologias ou materiais ecologicamente sustentáveis, visando assegurar a eficiência de materiais, durabilidade, minimização de resíduos e emissões. A referida troca também pode envolver a adoção de diferentes abordagens, como substituir veículos particulares pelo uso do transporte público (Williams, 2016; Mhatre *et al.*, 2021). No caso do Judiciário, é necessário identificar o que pode ser desenvolvido nesse sentido como aplicações de novas tecnologias e substituição de materiais velhos por materiais mais avançados (Williams, 2016).

Por fim, a tabela 4 apresenta uma demonstração dos tribunais que possuem uma quantidade de metas acima da média em cada dimensão do ReSOLVE. Essa informação é relevante, pois realça quais tribunais se destacam em diferentes aspectos da circularidade, servindo como referência para os demais na elaboração de futuros Planos de Logística Sustentável.

Tabela 4 - Relação dos tribunais com quantidade de metas acima da média por dimensão do ReSOLVE

Tribunal	Regenerate	Share	Optimise	Loop	Virtualize	Exchange
TJAC				X	X	
TJAM					X	
TJAP	X					
TJBA					X	
TJCE					X	
TJDFT			X	X	X	X
TJGO		X			X	
TJMA		X			X	
TJMG			X	X	X	
TJMS					X	
TJMT					X	
TJPA			X		X	
TJPE				X	X	
TJPI					X	
TJPR			X	X		X
TJRJ			X			
TJRN			X		X	
TJRO			X		X	X
TJRR	X				X	
TJRS			X		X	X
TJSC					X	
TJSP	X				X	
TJTO	X		X	X		X

Fonte: elaborado pelos autores.

Neste sentido, a tabela demonstra quais tribunais podem servir de *benchmarking* para inclusão de metas para circularidade. Por exemplo, os tribunais do Amapá, Roraima, São Paulo e Tocantins são aqueles com metas acima da média para a categoria *Regenerate*. Além disso, a tabela demonstra que alguns tribunais possuem número de metas acima dos demais em 4 das seis dimensões do *framework*, são

os casos do Tribunal de Justiça do Tocantins (TJTO) e Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios (TJDFT).

Para Lewandowski (2016), é importante contar com uma estrutura conceitual abrangente para o modelo de negócio circular, a fim de auxiliar os profissionais na transição de suas atividades para a economia circular. Logo, utilizar instrumentos como o Plano de Logística

Sustentável pode ser uma boa solução prática para ajudar os gestores públicos. Dessa forma, a conduta dos tribunais estaria alinhada com o disposto na Resolução nº 400 do CNJ, art. 5, §1º que traz o Plano de Logística Sustentável como uma ferramenta da Política de Governança que possui finalidade de promover instituições eficazes, responsáveis e transparentes em todos os níveis, assegurando a tomada de decisão responsiva, inclusiva, participativa e representativa (Brasil, 2021b).

Para Su *et al.* (2013), o suporte contínuo do governo às tecnologias essenciais para a economia circular é crucial. Porém, isso requer uma identificação precisa, por parte do governo, das principais áreas tecnológicas e projetos alinhados com as necessidades atuais e futuras da economia. Logo, é fundamental apoiar pesquisas relacionadas à eficiência energética, alternativas sustentáveis e reciclagem.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo tem como objetivo categorizar aspectos circulares presentes nos Planos de Logística Sustentável (PLS) vigentes dos Tribunais de Justiça brasileiros. Os resultados apontam para um significativo potencial de ampliação dos critérios circulares nos planos de logística sustentável. Os tribunais poderiam otimizar suas metas, concentrando-se não apenas na diminuição do consumo de recursos, aspecto inerente à abordagem da economia linear, mas também integrando medidas que fomentem, efetivamente, a circularidade e o desenvolvimento sustentável em seus planos de logística.

Os principais resultados obtidos no estudo apontam que há uma preocupação dos gestores em controlar despesas e consumos, visto que, das 607 metas identificadas, a maioria (66,2%) está voltada para melhorar a eficiência e reduzir custos, em contraste com as metas relacionadas às dimensões “compartilhar” (0,3%) e “regenerar” (1,5%). Contudo, verifica-se que alguns tribunais se destacam em determinadas dimensões podendo ser usados como ponto

de referência para os demais, como é o caso do TJGO e do TJMA que foram os únicos que incluíram metas relacionadas à dimensão “compartilhar” e do TJTO e do TJDFT que apresentam número de metas acima dos demais em 4 das seis dimensões do *framework*.

Também foi possível observar que há uma diferença grande na quantidade de metas estabelecidas e nos períodos definidos por cada tribunal para o seu PLS, além de variações de detalhamento, com alguns planos sendo mais genéricos e outros mais detalhados.

É importante ressaltar as diferenças entre os planos adotados por cada tribunal, destacando que uma padronização dessas estratégias poderia facilitar o acompanhamento das metas tanto pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) quanto pela população em geral. A implementação de uma abordagem padronizada não apenas aumentaria a transparência no processo, mas também contribuiria para a melhoria da sustentabilidade no Judiciário. A uniformização permitiria uma avaliação mais eficaz do progresso, promovendo uma compreensão mais clara e acessível das iniciativas sustentáveis empreendidas pelos tribunais, promovendo, assim, uma cultura de responsabilidade ambiental e social.

Por fim, é importante reconhecer as limitações inerentes a esta pesquisa, uma vez que a análise se concentrou, exclusivamente, nos Planos de Logística Sustentável e suas metas. A complexidade das práticas sustentáveis, muitas vezes, ultrapassa as metas estabelecidas nos planos, envolvendo ações específicas e projetos concretos que podem não ser devidamente contemplados apenas por sua análise documental. Dessa forma, a pesquisa pode não capturar completamente o panorama das iniciativas sustentáveis em andamento, deixando de explorar os detalhes operacionais e os resultados alcançados por meio de ações práticas. Portanto, recomenda-se que estudos futuros considerem uma abordagem mais abrangente, incluindo a análise dos planos de ação e dos projetos implementados, a fim de fornecer uma compreensão mais completa e

aprofundada das práticas sustentáveis adotadas pelos tribunais de justiça.

Para estudos futuros, seria interessante realizar uma análise mais detalhada dos projetos efetivamente implementados pelos tribunais para atingir as metas estipuladas nos Planos de Logística Sustentável. Paralelamente, examinar as oportunidades específicas para a incorporação de práticas circulares nesses projetos contribuiria, significativamente, para avançar no âmbito da circularidade. Também seria benéfico explorar as iniciativas desenvolvidas em outros órgãos públicos relacionadas ao desenvolvimento sustentável e à economia circular, pois isso proporciona uma compreensão mais abrangente das práticas sustentáveis adotadas em diferentes contextos e setores, fornecendo informações valiosas para aprimorar, ainda mais, as estratégias adotadas pelos tribunais e promover uma abordagem mais holística e integrada em direção à circularidade.

REFERÊNCIAS

- ALHOLA, K. *et al.* Exploiting the potential of public procurement: Opportunities for circular economy: Public procurement promoting circular economy. **Journal of industrial ecology**, v. 23, n. 1, p. 96-109, 2019.
- ANTONIAZZI, Sandra. Transition to circular economy and management of public services of general economic interest. **Central European Public Administration Review**, v. 19, n. 2, p. 45-67, 2021.
- BOCKEN, N. M. P. *et al.* Product design and business model strategies for a circular economy. **Journal of industrial and production engineering**, v. 33, n. 5, p. 308-320, 2016.
- BOCKEN, N. M. P. *et al.* Taking the circularity to the next level: A special issue on the circular economy: Taking circularity to the next level. **Journal of industrial ecology**, v. 21, n. 3, p. 476-482, 2017.
- BOFF, Leonardo. **Sustentabilidade: o que é; o que não é.** Petrópolis: Vozes, 2012.
- BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 20 dez. 2023.
- BRASIL. Presidência da República – Casa Civil. **Decreto nº 7.746, de 05 de junho de 2012.** Regulamenta o art. 3º da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, para estabelecer critérios e práticas para a promoção do desenvolvimento nacional sustentável nas contratações realizadas pela administração pública federal direta, autárquica e fundacional e pelas empresas estatais dependentes, e institui a Comissão Interministerial de Sustentabilidade na Administração Pública – CISAP. Brasília, DF: Presidência da República – Casa Civil, 2012. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/decreto/d7746.htm. Acesso em: 14 maio 2024.
- BRASIL. Conselho Nacional de Justiça – CNJ. **Resolução Nº 201 de 03 de março de 2015.** Dispõe sobre a criação e competências das unidades ou núcleos socioambientais nos órgãos e conselhos do Poder Judiciário e implantação do respectivo Plano de Logística Sustentável. Brasília, DF: Conselho Nacional de Justiça, 2015. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2126>. Acesso em: 20 dez. 2023.
- BRASIL. Ministério da Economia/Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital/Secretaria de Gestão. **Portaria SEGES/ME Nº 8.678, de 19 de julho de 2021.** Dispõe sobre a governança das contratações públicas no âmbito da

Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: Ministério da Economia/Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital/Secretaria de Gestão, 2021a. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/aceso-a-informacao/legislacao/portarias/portaria-seges-me-no-8-678-de-19-de-julho-de-2021>. Acesso em: 20 dez.2023

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça – CNJ. **Resolução nº 400 de 16 de junho de 2021**. Dispõe sobre a política de sustentabilidade no âmbito do Poder Judiciário. Brasília, DF: Conselho Nacional de Justiça, 2021b. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3986>. Acesso em: 20 dez. 2023.

BRASIL. Congresso Nacional – CN. **Projeto de Lei nº 1874 de 2022**. Institui a Política Nacional de Economia Circular e altera a Lei nº 10.332, de 19 de dezembro de 2001, a Lei nº 12.351, de 22 de dezembro de 2010, e a Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021, para adequá-las à nova política. Brasília, DF: Congresso Nacional – CN, 2022. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2422879>. Acesso em: 14 maio 2024.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. **Caderno de logística: plano diretor de logística sustentável**. Brasília, DF: Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, 2023a. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/agente-publico/logistica-publica-sustentavel/plano-de-gestao-de-logistica-sustentaveis/plano-diretor-logistica-sustentavel-ver1.pdf>. Acesso em: 27 dez. 2023.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. **Plano de Logística Sustentável (PLS)**. Brasília, DF: Ministério do Meio Ambiente,

2023b. Disponível em: <https://antigo.mma.gov.br/projeto-de-monitoramento-do-desmatamento-nos-biomas-brasileiros-por-sat%C3%A9lite-pmdbbs/item/10998-plano-de-logistica-sustentavel-pls.html>. Acesso em: 20 dez. 2023.

DOMENECH, T.; BAHN-WALKOWIAK, B. Transition towards a resource efficient circular economy in Europe: Policy lessons from the EU and the member states. **Ecological economics: the journal of the International Society for Ecological Economics**, v. 155, p. 7-19, 2019.

EUROPEAN COMMISSION. **Circular economy action plan**. 2023. Disponível em: https://environment.ec.europa.eu/strategy/circular-economy-action-plan_en. Acesso em: 4 jan. 2024.

FUNDAÇÃO ELLEN MACARTHUR - FEM. **Circular design: turning ambition into action**. Fundação Ellen Macarthur. 2023. Disponível em: https://www.ellenmacarthurfoundation.org/topics/circular-design/overview?gad_source=1&gclid=Cj0KCQiAy9msBhD0ARIsANbk0A9LhxE6fQp6jF41QNQZhWRA7_KTZwTr52wCUnyA7dlM4_6pCGrmtaoa-ApLwEALw_wcB. Acesso em: 28 dez. 2023.

FUNDAÇÃO ELLEN MACARTHUR - FEM. **Towards a circular economy: Business rationale for an accelerated transition**. Fundação Ellen Macarthur. 2015. Disponível em: <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/towards-a-circular-economy-business-rationale-for-an-accelerated-transition>. Acesso em: 28 dez. 2023.

GELDERMANS, B.; TENPIERIK, M.; LUSCUERE, P. Circular and flexible infill concepts: Integration of the residential user perspective. **Sustainability**, v. 11, n. 1, p. 261, 2019.

GOIÁS. Tribunal de Justiça do Estado de Goiás – TJGO. **Plano de Logística Sustentável 2021-2026**. Goiânia, GO: Tribunal de Justiça

- do Estado de Goiás, 2022. Disponível em: https://docs.tjgo.jus.br/institucional/departamentos/sge/PLS-2021-2026_04082022.pdf. Acesso em: 20 dez. 2023.
- GONÇALVES, S. C. *et al.* Economia Circular: análise e aplicabilidade nas organizações sob a perspectiva da Teoria dos *Stakeholders*. **Múltiplos**, p. 21-48, 2021.
- HARTLEY, K.; VAN SANTEN, R.; KIRCHHERR, J. Policies for transitioning towards a circular economy: Expectations from the European Union (EU). **Resources, conservation, and recycling**, v. 155, n. 104634, p. 104-634, 2020.
- KIRCHHERR, J.; REIKE, D.; HEKKERT, M. Conceptualizing the circular economy: an analysis of 114 definitions. **Resources, conservation, and recycling**, v. 127, p. 221-232, 2017.
- KLEIN, N.; DEUTZ, P.; RAMOS, T. B. A survey of Circular Economy initiatives in Portuguese central public sector organisations: National outlook for implementation. **Journal of Environmental Management**, v. 314, 15 jul. 2022.
- LEÃO, B. de C.; MELO, D. de C. P. DE. A axiologia do plano de logística sustentável dos tribunais para a sociedade. **Veredas do Direito Direito Ambiental e Desenvolvimento Sustentável**, v. 15, n. 31, p. 247-269, 2018.
- LEWANDOWSKI, Mateusz. Designing the business models for circular economy - towards the conceptual *framework*. **Sustainability**, v. 8, n. 1, p. 43, 2016.
- LIMA JÚNIOR, J. de oliveira; MESQUITA, R. F de. Economia Circular: uma análise das métricas de produção e difusão do conhecimento. **Diálogo**, n. 52, p. 1-11, 2023.
- MHATRE, P. *et al.* A systematic literature review on the circular economy initiatives in the European Union. **Sustainable production and consumption**, v. 26, p. 187-202, 2021.
- MUNARO, M. R.; TAVARES, S. F. Analysis of Brazilian public policies related to the implementation of circular economy in civil construction. **Ambiente Construído**, v. 22, n. 2, p. 129-142, abr./jun. 2022.
- MURRAY, A.; SKENE, K.; HAYNES, K. The circular economy: An interdisciplinary exploration of the concept and application in a global context. **Journal of Business Ethics**, v. 140, n. 3, p. 369-380, 2017.
- PEREDES-SÁNCHEZ, J. P. *et al.* Energy utilization for distributed thermal production in rural areas: A case study of a self-sustaining system in Spain. **Energy conversion and management**, v. 174, p. 1014-1023, 2018.
- RIBEIRO, F. M.; KRUGLIANSKAS, I. A economia circular no contexto europeu: conceito e potenciais de contribuição na modernização das políticas de resíduos sólidos. *In: ENCONTRO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO EMPRESARIAL E MEIO AMBIENTE*, 16., 2014, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: FEA/USP, 2014. Disponível em: <http://www.engema.org.br/XVIENGEMA/473.pdf>. Acesso em: 3 jan. 2024.
- RODRIGUES, C. F. de S.; LIMA, F. J. C. de; BARBOSA, F. T. Importância do uso adequado da estatística básica nas pesquisas clínicas. **Revista brasileira de anestesiologia**, v. 67, n. 6, p. 619-625, 2017.
- SHAH, M. U.; REZAI, R. Public-sector participation in the circular economy: A stakeholder relationship analysis of economic and social factors of the recycling system. **Journal of cleaner production**, v. 400, n. 136700, p. 136700, 2023.
- SILVA, T. G. E. *et al.* Economia circular: um panorama do estado da arte das políticas públicas no Brasil. **Revista produção online**, v. 21, n. 3, p. 951-972, 2021.
- SU, B. *et al.* A review of the circular economy in China: moving from rhetoric to implementation. **Journal of cleaner production**, v. 42, p. 215-227, 2013.

TEDESCO, M. *et al.* Assessment of the circular economy in the Brazilian planted tree sector using the ReSOLVE framework. **Sustainable production and consumption**, v. 31, p. 397-406, 2022.

TRINDADE, Paula Cayolla. O potencial estratégico das compras públicas. *In:* TRINDADE, Paula Cayolla. **101 vozes pela sustentabilidade**. Lisboa: Oficina do Livro, 2022. p. 582-586.

WILLIAMS, Jeremy. **The ReSOLVE framework for a Circular Economy**. 2016. Disponível em: <https://earthbound.report/2016/09/12/the-resolve-framework-for-a-circular-economy/>. Acesso em: 20 dez. 2023.

WILLSKYTT, S.; TILLMAN, A. M. Resource efficiency of consumables – Life cycle assessment of incontinence products. **Resources, conservation, and recycling**, v. 144, p. 13-23, 2019.

ARTIGOS

PERCEÇÃO DOS GESTORES MUNICIPAIS E AUDITORES FISCAIS SOBRE AS PRIORIDADES PARA A AÇÃO GOVERNAMENTAL NOS MUNICÍPIOS DO ESTADO DA PARAÍBA

PERCEPTION OF MUNICIPAL MANAGERS AND TAX AUDITORS ON THE PRIORITIES FOR GOVERNMENT ACTION IN THE MUNICIPALITIES OF THE STATE OF PARAÍBA

RESUMO

Este trabalho visa analisar a percepção dos gestores municipais e auditores fiscais sobre as prioridades para a ação governamental nos municípios da Paraíba. A investigação utilizou uma análise multicritério, com aplicação do Diagrama de Mudge, abrangendo dois grupos de respondentes: auditores do Tribunal de Contas da Paraíba (TCE), ligados ao Sistema de Acompanhamento da Gestão dos Recursos da Sociedade (SAGRES), e gestores municipais. Os resultados revelam que, apesar de a literatura adotar um conjunto variado de indicadores para avaliar a gestão municipal, em regiões menos desenvolvidas, os atores governamentais estão mais preocupados em garantir elementos básicos para a população. Solucionar problemas de materialidade, como renda, serviços básicos, saúde e alimentação, é considerado essencial para que a população comece a priorizar aspectos como participação e responsabilização. Essas constatações refletem a realidade econômica e social da região onde a pesquisa foi conduzida: uma área economicamente atrasada, com grandes problemas sociais e uma forte presença de políticas assistencialistas. Indicadores relacionados à participação e interação, apesar de fortemente destacados na literatura, foram menos avaliados por ambos os grupos de respondentes. Isso sugere que, em contextos de maior vulnerabilidade socioeconômica, a atenção governamental tende a se concentrar mais em necessidades imediatas e fundamentais, relegando a segundo plano aspectos de governança que envolvem maior participação cidadã. Conclui-se que, para regiões como a Paraíba, a melhoria das condições básicas de vida é uma prioridade antes de se avançar em questões de participação e responsabilização governamental.

Palavras-chave: gestão municipal; governança; Paraíba.

Ana Maria Vicente da Silva
ana.vicentesilva@ufpe.br
Doutoranda em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco. Mestre em Administração pela Universidade Federal da Paraíba - UFPB (2021). Especialista em Administração Pública Municipal pela Universidade Federal de Campina Grande (2023). Graduada em Administração pela Universidade Estadual da Paraíba (2018). Professora substituta na Universidade Federal Rural de Pernambuco. Recife - PE - BR.

ABSTRACT

This work aims to analyze the perception of municipal managers and tax auditors on the priorities for government action in the municipalities of Paraíba. The investigation used a multi-criteria analysis, with the application of the Mudge Diagram, covering two groups of respondents: auditors from the Paraíba Court of Auditors (TCE), linked to the System for Monitoring the Management of Society's Resources (SAGRES) and municipal managers. The results reveal that, despite the literature adopting a varied set of indicators to assess municipal management, in less developed regions, government actors are more concerned with guaranteeing basic elements for the population. Solving material problems, such as income, basic services, health, and food, is essential for the population to prioritize participation and accountability. These findings reflect the economic and social reality of the region where the research was conducted: an economically backward area with major social problems and a strong presence of welfare policies. Indicators related to participation and interaction, although strongly highlighted in the literature, were less evaluated by both groups of respondents. It suggests that in contexts of greater socio-economic vulnerability, government attention tends to focus more on immediate and fundamental needs, relegating aspects of governance that involve greater citizen participation to the background. The conclusion is that, for regions such as Paraíba, improving basic living conditions is a priority before making progress on government issues participation, and accountability.

Keywords: municipal management; governance; Paraíba.

1 INTRODUÇÃO

O Estado é um instrumento de ação coletiva da população. É por meio dele que os contratos e a propriedade privada

são garantidos, assim como a ordem da nação, a segurança interna e externa dos seus membros. Além de regular e proteger a economia, o Estado também assume o papel de minimizador das desigualdades sociais.

Para Bresser-Pereira (2017), o Estado, além de assumir a dimensão de regime político, assume, também, a função de Administração Pública ou como aparelho que garante o sistema constitucional-legal. O Estado não se resume apenas à Administração Pública. É ele quem organiza a sociedade em uma estrutura de poder, por meio dos instrumentos encarregados pela tomada de decisões, sendo estes o governo e o parlamento.

No plano administrativo, os anos de 1980 são marcados pelas tentativas de superar a crise de ineficiência do modelo burocrático. Nesse contexto, surge o modelo gerencial também chamado de Nova Gestão Pública. O movimento da Nova Gestão Pública surge em virtude da necessidade de aumento na prestação de serviços da sociedade e da preocupação do controle desses custos, para pleno emprego das ações do Estado. O desdobramento mais recente da Nova Gestão Pública faz parte das discussões ligadas ao chamado Novo Setor Público (Denhardt; Denhardt, 2012). Esse, por sua vez, surge das críticas ao modelo gerencial, sendo uma forma de atender às demandas que emergiram na administração pública no século XXI. Esse modelo visa a uma forma de gestão pública mais descentralizada e focada nas necessidades e nos interesses de diversos atores sociais.

A Constituição de 1988, por meio da descentralização administrativa, concedeu a todos os entes federados o direito de executarem suas políticas públicas. As ações estabelecidas pela administração pública em todos os entes federados deveriam obedecer aos princípios da administração pública estabelecidos pela constituição, sendo estes: Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência (Costa; Coelho, 2021).

Os municípios ficaram encarregados de cumprir grande parte das obrigações. Tal sobrecarga justifica grande parte dos seus problemas relacionados à sua capacidade financeira e administrativa. Diante disso, Kennedy e Sood (2018) defendem que os municípios assumam um novo papel na administração pública e no desenvolvimento local. Isso passa por estabelecer uma gestão pública capaz de envolver a participação da população e do estabelecimento de critérios e indicadores para designar e atender às prioridades locais, diante das demais limitações já citadas.

Tenciona-se, assim, entender como pensam os responsáveis diretos e indiretos da gestão. Isso ajuda a compreender as principais necessidades da gestão, naquele determinado período e local, e como estão sendo realizadas as principais ações. Ademais, o estabelecimento de parâmetros e indicadores é um ponto de partida para a estruturação de um modelo de gestão, mais próximo do ideal. Diante disso, defende-se a premissa de que a percepção de atores envolvidos na gestão pública pode ser contributiva para a identificação das prioridades em dada região. Perante essas reflexões, esta pesquisa indaga a seguinte questão: qual a percepção dos gestores municipais e auditores fiscais sobre as prioridades para a ação governamental nos municípios do estado da Paraíba?

Esse recorte espacial foi escolhido devido a algumas questões socioeconômicas que o estado apresenta. Segundo o *Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística* (2020), a Paraíba, em 2010, ocupava a posição no ranking de IDH, com rendimento médio domiciliar *per capita* de R\$ 929,00 (IBGE, 2020). A economia do Estado é sustentada, basicamente, pelo setor público. Os investimentos privados mais relevantes estão mais concentrados em cinco municípios apenas, especialmente dependentes do comércio, ficando o restante do estado à espera de políticas públicas, muitas de cunho assistencialista. É evidente a grande

dependência que os municípios da Paraíba possui do setor público, isso denota a contribuição da gestão pública para efetivação das ações do Estado em sua relação com a sociedade e o mercado.

Para responder à indagação aqui apresentada, foi elaborado o seguinte objetivo de pesquisa: analisar a percepção dos gestores municipais e auditores fiscais sobre as prioridades para a ação governamental nos municípios do estado da Paraíba.

A investigação se deu por meio de análise multicritério com dois grupos de respondentes: o primeiro deles são auditores do Tribunal de Contas da Paraíba-TCE, ligados diretamente com SAGRES-Sistema de Acompanhamento da Gestão dos Recursos da Sociedade. No outro grupo de respondentes, são consideradas pessoas ligadas diretamente à gestão dos municípios paraibanos.

Este trabalho trata de uma parte da pesquisa realizada por Silva (2021) e Silva e Cândido (2024b). Silva e Cândido (2024b) propuseram dimensões para avaliação da governança pública municipal. Silva e Cândido (2023a) realizaram a aplicação de análise multicritério em um grupo de auditores do Tribunal de Contas da Paraíba-TCE, ligados diretamente com SAGRES-Sistema de Acompanhamento da Gestão dos Recursos da Sociedade. Porém, os autores não esgotaram suas discussões. Esse trabalho tem em vista fazer uma continuação e aprofundamento da proposta dos autores.

Além dessa seção introdutória, o artigo explora a base teórica utilizada para fundamentar a pesquisa e a extração dos indicadores; em seguida, são apresentados os procedimentos metodológicos. A sessão de apresentação e discussão dos resultados apresenta os principais achados em relação à percepção dos atores investigados, assim como são apresentados os indicadores utilizados na pesquisa. Por fim, serão apresentadas as considerações finais com as respectivas sugestões para pesquisas futuras.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

É por meio da administração pública que o Estado e os governos operacionalizam as decisões de prestação de serviços públicos, fiscalização, regulação e exercício de funções de soberania. A administração pública é o espaço para a execução das ações do Estado.

Segundo Oliveira e Garcia (2020), a administração pública é responsável por reproduzir as ações e os programas dos governos na identificação de problemas sociais e na busca por soluções para esses problemas. Tal processo de compatibilização de objetivos apresenta um nível muito elevado. Ainda segundo os autores, a administração pública, enquanto campo de conhecimento, é uma área interdisciplinar, abarcando diversos conceitos e interagindo com múltiplas áreas. O estudo da administração pública envolve áreas de conhecimento como economia, sociologia, filosofia, entre outras.

Essa complexidade não se apresenta somente atualmente, nem tampouco apenas na área de conhecimento. Toda a trajetória da administração pública como prática administrativa apresenta suas complexidades. No Brasil, ela passou por diversos momentos e formatos, acompanhando o desenvolvimento socioeconômico e político do país. Esses acontecimentos ocasionaram mudanças que resultaram em reformas administrativas, entre as mais conhecidas estão as reformas dos anos de 1930, 1967 e 1995 (Costa; Coelho, 2021).

A primeira reforma administrativa da administração pública no Brasil ocorreu a partir de 1930. Surgiu em meio a todos os embates políticos e sociais da época, a considerada Revolução de 1930. Esse evento histórico foi atravessado pelas discussões relacionadas ao rearranjo e à descentralização administrativa, resolução de problemas sociais e diversas bandeiras e lutas em prol de diversas questões sociais, sendo considerada uma das principais promessas da Nova República (Costa, 2017).

A segunda reforma administrativa ocorreu em 1967, sendo estabelecida pelo Decreto Lei n. 200. De acordo com Barbosa e Silva (2010), a reforma tinha como objetivo incorporar, na administração federal, mais agilidade e controle, por meio da descentralização e racionalização das atividades. Essa reforma foi influenciada pelas pressões econômicas em flexibilizar as ações do Estado por meio da descentralização administrativa, com as administrações indiretas.

A terceira reforma foi a reforma gerencial, considerada a segunda grande reforma moderna do Estado. Ela foi proposta em meados dos anos 1980 por meio do movimento global New Public Management (NPM) ou Nova Gestão Pública (NGP). Esse movimento surgiu em meio à crise do Estado de Bem-Estar Social, crises no aparato estatal e surgimento do neoliberalismo. A reforma inspirou a utilização dos mecanismos da administração privada na gestão pública. Para Bresser-Pereira (2017), a reforma gerencial foi inequivocamente considerada neoliberal e interpretada, dessa forma, por alguns países, como é o caso da Nova Zelândia, nos quais a aplicação dela coincidiu com a força de um partido liberal na política nacional (Xu *et al.*, 2014).

Para Denhardt e Denhardt (2012), como continuidade do modelo gerencial, deve-se pensar uma gestão buscando um novo serviço público. O Novo Serviço Público ou NSP, considerado novos desdobramentos das reformas da administração pública na atualidade, visa envolver os valores de cidadania e participação na execução da Administração Pública, com a sociedade participativa não apenas participante, mas engajada nas decisões públicas.

São Princípios do Novo Serviço Público: servir cidadãos não consumidores, perseguir o interesse público, dar mais valor à cidadania e ao serviço público do que ao empreendedorismo, pensar estrategicamente, agir democraticamente, reconhecer que *accountability* não é simples; servir, em vez de dirigir, valorizar as pessoas, não apenas à produtividade (Denhardt; Denhardt, 2012).

O NSP fundamenta-se nas críticas aos princípios da Reforma Gerencial e da sua centralidade na relação Estado-Mercado. Contudo, o NSP “consiste na aplicação de conceitos renovados da teoria da cidadania e sociedade civil, do humanismo organizacional e da administração pública pós-modernista” (Simione, 2017, p. 557), em quem o Estado é figura central e reguladora na busca de resolver conflitos coletivos.

Desta forma, a Administração Pública que emerge para o século XXI é focada nas necessidades coletivas, na interação entre os agentes envolvidos com os interesses geridos pelo Estado e na capacidade administrativa de gerir esses interesses (Kooiman, 2005; Kleba; Comerlato; Frozza, 2015; Simione, 2017; Abreu; Gomes, 2018; Sant’anna *et al.*, 2019).

Em nível municipal, isso não difere, pois, a gestão precisa estar alinhada com as necessidades locais e interagir com os agentes envolvidos. Saber os parâmetros dos quais a devem servir de ponto de partida para as decisões governamentais é um fato determinante. Na literatura, algumas iniciativas foram estabelecidas com a tentativa de estabelecer parâmetros de avaliação da gestão municipal. Essas questões serão mais bem discutidas no próximo item.

2.2 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL E INDICADORES PARA AVALIAÇÃO

Com a descentralização da administração pública federal, os municípios ficaram encarregados de grande parte das ações do Estado. São eles os responsáveis diretos pela execução das políticas públicas sociais; no entanto, a maioria dos municípios brasileiros não possui capacidade administrativa e financeira para lidar com todos os problemas que afetam a gestão (Dias; Cário, 2014).

De acordo com Costin (2010, p. 264), a descentralização concedeu aos municípios também a capacidade de maior coleta de impostos, assim como as seguintes competências:

- a) instituir e coletar os impostos de sua competência e aplicar a renda;
- b) organizar e fornecer, diretamente ou sob regime de concessão, os serviços públicos de interesse local, incluindo o transporte coletivo;
- c) manter, com a cooperação técnica e financeira da União e do Estado, programas de educação de crianças, de ensino elementar, de saúde e de assistência social;
- d) promover a proteção do patrimônio histórico e cultural local.

No entanto, apesar da descentralização de ações e recursos para os municípios, estes ainda ficam dependentes das determinações da CF 88 no âmbito do governo federal. De acordo com Costin (2010, p. 270), “a União concentra a autoridade de legislar sobre a maioria de políticas públicas de responsabilidade dos estados e municipalidades, transformando as arenas federais em principais *locus* de tomada de decisão sobre questões federais”. Este fato dificulta a autonomia dos municípios.

Os municípios assumem um novo papel no desenvolvimento das políticas, e isso inclui maior participação da população, assim como interação com os agentes locais. Desta forma, é preciso discutir sobre a necessidade de estruturar parâmetros e indicadores para avaliar a gestão municipal por meio da percepção de atores envolvidos direta e indiretamente na gestão (Silva, 2021).

A esse respeito, Silva e Cândido (2024b) elencaram uma série de indicadores voltados para a preocupação da avaliação da governança e gestão municipal.

Quadro 1- Indicadores

PILAR- EFETIVIDADE		
Dimensão	Indicadores	Fonte dos dados
Riqueza	Produto Interno Bruto <i>per capita</i> dos Municípios	Adaptado de Oliveira e Pisa (2015)
Desenvolvimento Humano	Desenvolvimento Humano Municipal (IDH-M)	Oliveira e Pisa (2015)
	Mortalidade infantil	Marino et al. (2016)
Serviços municipais	Esgotamento sanitário adequado	Cruz e Marques (2011)
	Abastecimento de Água	
PILAR 2- TRANSPARÊNCIA		
Acesso à informação e prestação de contas	Índice de Transparência Contas Abertas	Oliveira e Pisa (2015)
	Transparência da Câmara Municipal	Cruz e Marques (2011)
PILAR 3- PARTICIPAÇÃO		
Eleitorado Votos	Comparecimento nas eleições	Oliveira e Pisa (2015)
Participação Social	Conselhos Municipais	Oliveira e Pisa (2015), Henrichs e Gomes de Menza (2017), Crespo e Cabral (2010), Buta, Guimarães Akutsu (2019). Ballesteros e Bisogno (2020), Naveed e Salman (2020), Thamer e Lazzarini (2015), Costa (2017), Sant'Anna <i>et al.</i> (2019); Genoio e Siqueira (2016) Saad (2018), Kleba, Comerlatto e Frozza (2015), Simione (2017), Lüchmann (2012), Abreu e Gomes (2018), Addor (2018), Filgueiras (2018).
	Consórcios Intermunicipais	
	Conferências Municipais	
PILAR 4- EQUIDADE		
Desigualdade de Renda	Índice de Gini	Oliveira e Pisa (2015)
	Pessoas com até 1/2 salário mínimo	Ministério da Cidadania
Acesso à educação	Taxa de analfabetismo	Oliveira e Pisa (2015)
	Desenvolvimento da Educação Básica – (IDEB)	Ministério da Educação
Gastos com serviços	Saúde	Marino et al. (2016), De Souza, Matos Amaral e Iquiapaza (2018)
	Educação	
PILAR 5- LEGALIDADE, ÉTICA E INTEGRIDADE		
Endividamento	Grau da dívida dos Municípios	Jimenez (2020); De Souza, Matos Amaral e Iquiapaza (2018)

Fonte: (Silva; Cândido, 2023).

Para as escolhas dos indicadores, os autores consultaram as principais fontes literárias sobre o tema, selecionando aqueles em que, nas bases nacionais de dados secundários, seria possível encontrá-los.

Essas constatações motivaram a realização desta pesquisa, cujo objetivo é analisar a percepção dos gestores municipais e auditores fiscais sobre as prioridades para a ação governamental nos municípios do estado da Paraíba. No próximo item, serão discutidos os procedimentos metodológicos para o alcance do objetivo proposto.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto aos objetivos, a pesquisa se configura como exploratória e descritiva, pois, além de explorar o fenômeno, fazendo que o pesquisador tenha maior familiaridade, tem em vista fazer descrições, interpretações e sistematizações sobre os dados coletados. Quanto ao método de procedimento da pesquisa, configura-se estatístico.

As categorias de análises para coleta dos dados foram retirados do trabalho de Silva (2021) e são: Produto Interno Bruto per capita dos Municípios; Desenvolvimento Humano Municipal (IDH-M); Mortalidade infantil; Esgotamento sanitário adequado; Abastecimento de Água; Índice de Transparência Contas

Abertas; Transparência da Câmara Municipal; Comparecimento nas eleições; Conselhos Municipais; Consórcios Intermunicipais; Conferências Municipais; Índice de Gini; Pessoas com até 1/2 salário-mínimo; Taxa de analfabetismo; Desenvolvimento da Educação Básica-(IDEB); gastos com Saúde e Educação e Grau da dívida dos Municípios.

Quanto ao método estatístico, foi realizada a aplicação de uma técnica de análise multicritério, o Diagrama de Mudge. Essa é uma ferramenta utilizada para seleção, priorização ou agregação de pesos em elementos previamente estabelecidos, por meio da comparação par a par desses elementos, para que, ao final, seja conhecida sua importância relativa (Nickel *et al.*, 2010).

Para fins deste trabalho, essa técnica de multicritério foi utilizada para selecionar e agregar pesos para os indicadores. Além disso, dois outros motivos justificam o uso dessa técnica para evitar o enviesamento da pesquisa por parte da pesquisadora - o que poderia acontecer caso os pesos fossem estabelecidos de acordo com seus critérios, e para agregar uma análise um pouco mais subjetiva da realidade, fatos que as técnicas puramente estatísticas não possibilitam.

A comparação foi feita por meio de três níveis de enumeração, quantitativa (1,3,5), qualitativa (pouco importante, importante, muito importante) respectivamente.

Figura 1- Diagrama de Mudge

Indicador	Indicador 2	Indicador 3	Indicador 4	Indicador 5	Indicador 6	Indicador 7	Pontos	%
Indicador 1								
	Indicador 2							
		Indicador 3						
			Indicador 4					
				Indicador 5				
					Indicador 6			
						Indicador 7		

Nota 1	Pouco importante
Nota 3	Razoavelmente Importante
Nota 5	Muito mais importante

Fonte: adaptado de Nickel *et al.* (2010).

A aplicação do Diagrama de Mudge se deu por meio de questionários eletrônicos no Excel. Para tanto, foi preciso realizar uma adaptação do diagrama para melhor entendimento dos respondentes. Foram realizadas aplicações no período de outubro a dezembro de 2020.

O tipo de amostragem foi a probabilística por acessibilidade, com dois grupos de respondentes considerados estratégicos para a pesquisa. O primeiro deles foram os auditores do Tribunal de Contas da Paraíba, mais especificamente os ligados ao Sistema de Acompanhamento da Gestão dos Recursos da Sociedade–SAGRES; o resultado foi um total de 9 auditores, ou seja, todos os auditores responsáveis pelo sistema. As principais ações dos respondentes são: responder e fiscalizar as demandas do SAGRES e liderar um conjunto de outros colaboradores que participam do sistema.

O segundo grupo de respondentes foram pessoas envolvidas na gestão municipal ou que, em algum momento, tiveram atuação (prefeitos, secretários, chefes de gabinete, entre outros). Nesse caso, foi selecionada uma amostra por acessibilidade. Essas pessoas foram concatenadas por meio de indicações de pessoas envolvidas na gestão, também por

meio de e-mail e telefone. Foi selecionada uma amostra de 16 respondentes de municípios diferentes da Paraíba. Essas pessoas estão ligadas diferentemente à gestão dos municípios. Para esse grupo, a população era maior e mais difícil de identificar; além disso, o acesso aos respondentes foi inviabilizado, inclusive devido à pandemia.

As análises foram feitas por meio da contextualização do escopo de pesquisa e das discussões realizadas na análise bibliográfica, fazendo relação do fenômeno estudado com a literatura abordada. Os principais resultados são apresentados no próximo item.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 PERCEPÇÃO DOS AUDITORES DO TCE

De início, foi feita a proporcionalidade dos indicadores em relação ao indicador de maior peso. Isso ocorreu para que os valores dos pesos ficassem em uma escala entre 0-1. A tabela abaixo contém os resultados dos indicadores aplicados com os auditores do TCE.

Tabela 1- Resultados dos questionários dos auditores do TCE

Indicador	Total	Peso	Proporção
Índice de Gini	81	0,178	1,000
Gasto com Educação	52	0,115	0,643
Analfabetismo	50	0,110	0,619
Gasto com Saúde	48	0,106	0,594
PIB Per capita	38	0,084	0,470
Pessoas com até 1/2 salário-mínimo	30	0,066	0,371
Dívida dos Municípios	27	0,059	0,334
IDEB	25	0,055	0,309
Mortalidade infantil	22	0,048	0,272
Transparência Contas	19	0,042	0,235
Esgotamento sanitário	14	0,031	0,173
Conselhos Municipais	14	0,031	0,173
(IDH-M)	10	0,022	0,124
Abastecimento de água	10	0,022	0,124
Conferências Municipais	7	0,015	0,087
Consórcios Intermunicipais	6	0,013	0,074
Transparência da Câmara municipal	1	0,002	0,012
Comparecimento nas eleições	0	0,000	0,000
Total	454	1,000	

Fonte: dados da pesquisa (2020).

Os auditores do TCE são pessoas responsáveis por examinar e acompanhar o desenvolvimento da gestão dos recursos dos municípios, mais especificamente os responsáveis diretos pelo Sistema de Acompanhamento da Gestão dos Recursos da Sociedade (Sagres), que trabalham diretamente com a gestão financeira e em como ela é divulgada para a sociedade. É no âmbito do TCE que são compreendidos o exame das contas anuais dos chefes dos Poderes, Executivo, Legislativo e Judiciário, e as dos entes a eles vinculados. Isso passa também por uma análise no cumprimento das leis orçamentárias, assim como das prioridades elencadas por cada gestor no que diz respeito ao orçamento.

Na tabela acima, estão descritos os valores consolidados de pesquisa aplicada com nove auditores do TCE-PB, os envolvidos com o SAGRES. Desses nove, um é o diretor responsável pelos demais. Na tabela, estão contidos os indicadores em ordem de priorização, de acordo com os respondentes. Dessa forma, é possível identificar que o indicador “Índice de Gini” foi o que recebeu mais importância conforme a percepção dos entrevistados, um peso de 0,178; quando padronizado a números de 0-1, sua proporção gerou um valor 1,000. Posteriormente, estão elencados como mais importantes os indicadores, “Gastos com Educação”, proporção de 0,643, “Analfabetismo” 0,619 e “Gasto com Saúde” 0,594.

O indicador “Eleitorado Votos” recebeu um total de zero (0) quando questionado sobre sua importância em relação aos outros indicadores ao analisar a gestão municipal, seguido pelo indicador “Transparência das Contas das Câmaras Municipais”, uma proporção de 0,012. Isso não significa dizer que esses indicadores são negligenciados pelos respondentes; no entanto, o Diagrama

de Mudge tenta analisar a importância relativa de indicadores em relação aos outros indicadores e não sua importância, exclusivamente, em relação à gestão.

Diante disso, pode-se observar que, na percepção dos auditores, os gastos com saúde e educação e a preocupação com a contração da renda nos municípios são as questões preponderantes para o desempenho da gestão municipal. Em média, os demais indicadores receberam uma importância moderadamente distribuída entre eles, variando entre a responsabilidade em cumprimento dos aspectos burocráticos como dívidas, transparência, entre outros, e da responsabilidade com a diminuição da desigualdade. Entre os indicadores que dizem respeito à participação social, o que mais recebeu atenção foi dos Conselhos Municipais, com um percentual de 3,1%. Os consórcios e as conferências tiveram importância de menos de 2%.

Os auditores são responsáveis pelo julgamento das contas e prioridades elencadas pelos municípios. Por meio de suas respostas, foi possível identificar sua priorização com indicadores ligados à distribuição da riqueza produzida e com os gastos em serviços básicos, assim como a preocupação com educação e os principais elementos que compõem a elevação da educação. Apesar de não estarem no dia a dia da gestão municipal, sua visão global da gestão pública lhes permitiu elencar esses indicadores para sinalizar as prioridades que acham estratégicas e compreender as principais necessidades que os municípios paraibanos enfrentam, na percepção deles. Também é possível notar que elementos de participação, interação e transparência foram tidos como secundários pelos auditores, talvez pelo fato de não atribuírem importância para estes – ou, até mesmo, estarem desacreditados deles.

Tabela 2 - Resultados dos questionários dos gestores municipais

Indicador	Total	Peso	Proporção
Mortalidade infantil	1,616	0,101	1,000
Gasto com Saúde	1,435	0,090	0,888
Gasto com Educação	1,335	0,083	0,826
(IDH-M)	1,331	0,083	0,823
Abastecimento de água	1,274	0,080	0,788
Esgotamento sanitário	1,229	0,077	0,761
Analfabetismo	1,030	0,064	0,638
IDEB	1,025	0,064	0,635
Transparência Contas	0,864	0,054	0,534
PIB Per capita	0,796	0,050	0,493
Conselhos Municipais	0,659	0,041	0,408
Transparência da Câmara municipal	0,638	0,040	0,395
Índice de Gini	0,594	0,037	0,368
Pessoas com até 1/2 salário-mínimo	0,576	0,036	0,356
Conferências Municipais	0,526	0,033	0,326
Consórcios Intermunicipais	0,442	0,028	0,273
Dívida dos Municípios	0,334	0,021	0,206
Comparecimento nas eleições	0,289	0,018	0,179
Total	16,000	1,000	

Fonte: dados da pesquisa (2020).

De acordo com a percepção dos gestores municipais, o indicador Mortalidade Infantil foi o que mais recebeu importância, com um peso de 0,101; após ser feita a proporção pelo maior indicador, ficou com valor de 1,000. O segundo indicador que recebeu mais importância foi o de “Gastos com Saúde”, com uma proporção de 0,888. Novamente, o indicador “Comparecimento nas Eleições” recebeu menos importância que os demais, com uma proporção de 0,179.

Os resultados desse grupo de participantes apresentaram maior distribuição entre os indicadores, mas com poucas divergências em relação aos demais. No entanto, destacaram-se os indicadores “Abastecimento de Água” e “Esgotamento Sanitário”, que receberam mais importância com os grupos de gestores municipais, 8% e 7,7% respectivamente. O indicador Grau da Dívida recebeu menos importância.

Nesse grupo de respondentes, pode-se observar que, além da preocupação com o

desenvolvimento humano, os indicadores que se referem a serviços prestados diretamente à população recebem mais importância, a exemplo dos gastos com abastecimento e saneamento. Esses respondentes estão ligados diretamente à população, ouvindo suas demandas.

Esses resultados podem sinalizar, também, as necessidades que os gestores paraibanos enfrentam, em que, muitas vezes, não conseguem atender às demandas da população sozinhos, como o abastecimento de água e o saneamento. Esses serviços precisam de investimentos das outras esferas governamentais e da interação com outros municípios e instituições, conforme sinaliza (Kooiman, 2005). Enquanto isso não acontecer, a população continua deficitária desses serviços e subordinada a políticas de cunho assistencialista.

Para se ter uma ideia das duas visões dos grupos de respondentes, que não são

antagônicas e, sim, complementares, foi calculada a média dos resultados para os dois grupos, para que se pudesse chegar, o mais próximo possível, dos indicadores que são mais contributivos para a avaliação da governança nos municípios paraibanos. A seguir, são apresentados os resultados referentes à média do consolidado dos dois grupos de respondentes:

Tabela 3- Resultados dos questionários da média dos dois grupos

Indicador	TCE	MUN	Peso Final	Proporção
Índice de Gini	0,178	0,037	0,108	1,000
Gasto com Educação	0,115	0,083	0,099	0,918
Gasto com Saúde	0,106	0,090	0,098	0,907
Analfabetismo	0,110	0,064	0,087	0,808
Mortalidade infantil	0,048	0,101	0,075	0,693
PIB Per capita	0,084	0,050	0,067	0,619
IDEB	0,055	0,064	0,060	0,554
Esgotamento sanitário	0,031	0,077	0,054	0,499
(IDH-M)	0,022	0,083	0,053	0,488
Pessoas com até 1/2 salário- mínimo	0,066	0,036	0,051	0,473
Abastecimento de água	0,022	0,080	0,051	0,472
Transparência Contas	0,042	0,054	0,048	0,445
Dívida dos Municípios	0,059	0,021	0,040	0,373
Conselhos Municipais	0,031	0,041	0,036	0,334
Conferências Municipais	0,015	0,033	0,024	0,224
Transparência da Câmara municipal	0,002	0,040	0,021	0,195
Consórcios Intermunicipais	0,013	0,028	0,020	0,189
Comparecimento nas eleições	0,000	0,018	0,009	0,084
Total	1,000	1,000	1,000	

Fonte: (Silva; Cândido, 2023).

A média dos resultados dos questionários não foi muito diferente do que foi aferido nos individuais: os indicadores relacionados a serviços municipais, que, de certa forma, buscam uma maior diminuição da desigualdade, receberam mais atenção. Os ligados diretamente à diminuição da desigualdade, como o “Índice de Gini”, que recebeu peso de 0,108 e proporção de 1,000, tiveram maior importância, seguidos de Gastos com Educação e Saúde, com proporção de 0,918 e 0,907, respectivamente. Esses foram os que mais se destacaram.

Os respondentes dos municípios sinalizaram a importância dos serviços prestados à população e o desenvolvimento humano; os auditores do TCE atribuíram importância também à prestação de serviços, bem como aos

gastos com serviços e à distribuição da riqueza.

É possível identificar que os indicadores ligados à distribuição de riqueza, gastos com serviços, acesso à educação e desenvolvimento humano são os principais elementos que permitem a avaliação da governança nos municípios paraibanos. Nota-se a necessidade de uma atuação ampla e estratégica do Estado para atendimento das demandas atribuídas como importantes pelos respondentes por meio dos indicadores. Esses resultados coadunam com a literatura enquanto sinalizam a notoriedade de uma gestão voltada para uma governança como estratégia desenvolvida pelo Estado para atender às demandas da sociedade (Dias; Cário, 2014). No caso da pesquisa, os resultados denotam os elementos considerados estratégicos para a

governança em sua atuação nos municípios que compõem o estado da Paraíba.

Por outro lado, indicadores de cunho participativo e de transparência não foram classificados como muito importantes. De acordo com Kooiman (2005), entre outros, elementos que permitem a interação e participação de atores na gestão voltada para uma governança são considerados contributivos e estratégicos.

Os resultados apresentados evidenciam que os indicadores relacionados à distribuição de riqueza, gastos com serviços básicos, acesso à educação e desenvolvimento humano são considerados os principais elementos para avaliar a governança nos municípios paraibanos. A percepção tanto dos auditores do TCE quanto dos gestores municipais ressalta a importância de uma atuação ampla e estratégica do Estado para atender às demandas essenciais da população. Elementos de participação e transparência, embora reconhecidos na literatura como contributivos para uma boa governança, foram considerados secundários pelos respondentes. Isso reflete a prioridade dada às necessidades imediatas e fundamentais em regiões com maiores desafios socioeconômicos. Assim, para melhorar a gestão municipal, é necessário focar na melhoria das condições básicas de vida, alinhando-se às demandas estratégicas identificadas pelos atores envolvidos na pesquisa. No item a seguir, serão apresentadas as considerações finais do trabalho.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse artigo atingiu seu objetivo enquanto realizou uma pesquisa com gestores municipais e auditores fiscais, buscando entender suas percepções a respeito das prioridades e ações governamentais estabelecidas nos municípios do estado da Paraíba. Foi observado que os municípios assumem grandes responsabilidades em termos de desenvolvimento local e atendimento das demandas sociais.

Por meio da revisão da literatura sobre gestão pública e dos resultados aqui obtidos,

denota-se uma aproximação com o conceito de governança pública. Esse tema não foi trabalhado diretamente no trabalho, mas indiretamente, o que se defende é um modelo de gestão municipal, próximo aos princípios da governança. Quando o conceito de governança passou a ser adotado para o estudo da administração pública, a governança pública, ele leva consigo aspectos que vão além dos convencionalmente estudados, a exemplo da responsabilidade administrativa, transparência, accountability, entre outros.

Assim, foi visto que elementos e indicadores que englobam concepção de desenvolvimento social, como renda, educação, serviços essenciais, participação e interação social, entre outros, também são considerados de acordo com Silva (2021). Viu-se, também, que uma forma de garantir a eficiência da gestão seria por meio do reconhecimento da contribuição que os diversos atores sociais envolvidos no processo podem gerar, em outras palavras, a gestão dos interesses e das necessidades desses atores.

Isso é refletido nas respostas dos dois grupos de respondentes. Salve algumas exceções, ambos se posicionam em direção aos indicadores ligados às demandas sociais, como Índice de Gini, IDH-M, entre outros, como serviços de saúde e educação. Isso porque, ao serem indagados sobre conjuntos de indicadores que englobam diferentes questões da gestão, eles enfatizaram suas respostas no que é prioritário para a região onde vivem, muitos deles de cunho assistencialista. Essas constatações refletem a realidade econômica e social em que foi feita a pesquisa, região atrasada economicamente, grandes problemas sociais e forte presença de políticas de cunho assistencialista. Apesar disso, os indicadores ligados à participação e interação, que também receberam forte destaque na literatura, foram menos avaliados por ambos os grupos de respondentes.

A partir disso, infere-se que, apesar de a literatura adotar um quadro diferenciado de abordagens, em lugares menos desenvolvidos,

os atores governamentais estão mais preocupados em garantir os elementos básicos para a população. Resolvendo o problema da materialidade, como renda, serviços básicos, saúde e alimentação, para a população começaria a priorizar elementos de participação, responsabilização, entre outros.

Esta pesquisa contribui para a literatura enquanto faz uma aplicação no recorte espacial estudado, em que foi possível conhecer a percepção de atores governamentais em relação às tomadas de decisões. Esses resultados também podem ser contributivos para informar aos gestores municipais e auxiliar no processo de formulação de suas políticas públicas. Apesar das contribuições, a pesquisa apresenta a limitação de quantitativo de respondentes quanto aos gestores municipais. Devido à pandemia e à limitação de recursos financeiros, não foi possível realizar a investigação com um quantitativo maior de gestores, ficando apenas com recursos que o trabalho remoto permitiu. Vale salientar que a aplicação dos questionários foi feita no ano de 2020, primeiro ano da crise da Pandemia do Covid 19. Como sugestão de pesquisas futuras, recomenda-se que amplie o quadro de atores sociais, englobando outras categorias, como população, representantes da comunidade civil organizada e do mercado.

REFERÊNCIAS

- ABREU, Welles Matias de; GOMES, Ricardo Corrêa. Medindo o nível da influência colaborativa dos stakeholders e das ações de orçamento aberto. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 52, n. 4, p. 593-609, 2018.
- BARBOSA, Miziara; SILVA, Maria Lúcia. L. **A reforma administrativa de 1967**. Administração Pública no Brasil. Breve história política. São Paulo: Editora Unifesp, 2010.
- BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Estado, Estado-Nação e formas de intermediação política. **Lua Nova: Revista de cultura e política**, São Paulo, n. 100, p. 155-185, 2017.
- COSTA, E. R.; COELHO, F. S. Compreendendo a administração pública: princípios e fundamentos. In: Ziller, H. *et al.* (org.). **Transparência, responsabilidade e participação política: reflexões com base em conceitos e políticas públicas de educação**. Rio de Janeiro: Konrad Adenauer Stiftung, 2021.
- COSTA, Frederico Lustosa. História das reformas administrativas no Brasil: narrativas, teorizações e representações. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 59, n. 3, p. 271-288, 2017.
- COSTIN, Claudia. **Administração pública**. São Paulo: Atlas, 2010.
- OLIVEIRA, Emerson Ademir Borges de; GARCIA, Miguel Angelo Aranega. As Implicações dos Stakeholders Sociais na Administração Pública Contemporânea. **Revista da Procuradoria-Geral do Banco Central**, Brasília, v. 13, n. 2, p. 138-148, 2020.
- DENHARDT, Robert B.; DENHARDT, Janet Vinzant. The new public service: serving rather than steering. **Public administration review**, v. 60, n. 6, p. 549-559, 2012.
- DIAS, Taisa; CARIO, Silvio Antonio Ferraz. Governança Pública: ensaiando uma concepção. **Contabilidade, Gestão e Governança**, Brasília, v. 17, n. 3, p. 89-108, 2014.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. **IBGE Cidades**. 2020. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/>. Acesso em: 21 jun. 2024.
- KENNEDY, Loraine; SOOD, Ashima. Outsourced urban governance as a state rescaling strategy in Hyderabad, India. **Cities**, v. 85, p. 130-139, 2019.
- KLEBA, Maria Elisabeth; COMERLATTO, Dunia; FROZZA, Kenia Munaretti. Instrumentos e mecanismos de gestão: contribuições ao processo decisório em conselhos de políticas públicas. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 49, n. 4, p. 1059-1079, 2015.

KOOIMAN, Jan. Governar en gobernanza. *In: MARTÍNEZ, Agustí Cerrillo I. (org). La gobernanza hoy*. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública, 2005. p. 57-82.

NICKEL, Elton Moura *et al.* Modelo multicritério para referência na fase de Projeto Informativo do Processo de Desenvolvimento de Produtos. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 17, n. 4, p. 707-720, 2010.

SANT'ANNA, Lindsay Teixeira *et al.* Intersections between collaborative governance and communicative action: an analytical proposal. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 53, n. 5, p. 821-837, 2019.

SILVA, A. M. V. **Governança Pública como mecanismo para avaliação de políticas públicas e gestão municipal: uma análise dos municípios da Paraíba**. 2021. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Paraíba, Paraíba, 2021.

SILVA, A. M. V.; CÂNDIDO, G. Governança Pública Municipal: proposição para aplicação de um índice sintético. **RP3-Revista de Pesquisa em Políticas Públicas**, v. 1, 2023a.

SILVA, A. M. V.; CÂNDIDO, G. A. Governança pública e gestão municipal: uma análise dos municípios do estado da Paraíba a partir de uma proposta de índice. **Revista Brasileira de Políticas Públicas**, 2024b.

SIMIONE, Albino Alves; CKAGNAZAROFF, Ivan Beck. Governança participativa em moçambique: dinâmicas do envolvimento dos cidadãos na gestão municipal na cidade de Xai-Xai. **Administração Pública e Gestão Social**, Viçosa, v. 9, n.1, p. 64-74, 2017.

WU, Xu *et al.* **Guia de políticas públicas: gerenciando processos**. Brasília: ENAP, 2014. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/2555>. Acesso em: 21 jun. 2024.

ARTIGOS

**AS DIFERENÇAS NA CAPACIDADE PREDITIVA
DAS PERDAS COM CRÉDITO DOS BANCOS
BRASILEIROS LISTADOS NA B3 E AS
CARACTERÍSTICAS DO CONSELHO DE
ADMINISTRAÇÃO**

Carolina Machado Brasil
carolmachado@alu.ufc.br
*Mestranda em Administração
e Controladoria pela
Universidade Federal do Ceará.
Fortaleza - CE - BR.*

**Alessandra Carvalho de
Vasconcelos**
alessandra.vasconcelos@ufc.br
*Doutora em Engenharia de
Produção pela Universidade
Federal de Santa Catarina
(2009). Professora no curso
de Graduação em Ciências
Contábeis e no Programa
de Pós-Graduação em
Administração e Controladoria
Acadêmico e Profissional
da UFC. Coordenadora
do Programa de Pós-
Graduação em Administração
e Controladoria Profissional
(PPAC Profissional). Fortaleza
- CE - BR.*

Vera Maria Rodrigues Ponte
veraponte@ufc.br
*Doutora em Ciências Contábeis
pela Universidade de São Paulo.
Professora do Programa de Pós-
graduação em Administração e
Controladoria da Universidade
Federal do Ceará. Fortaleza -
CE - BR.*

**Dante Baiardo Cavalcante
Viana Júnior**
dbjunior@ualg.pt
*Doutor em Gestão,
com especialização em
Contabilidade, pelo ISCTE
Instituto Universitário de
Lisboa, Portugal. Professor
Auxiliar na Faculdade de
Economia - Universidade do
Algarve (FEUALG), Portugal.*

**DIFFERENCES IN THE PREDICTIVE CAPACITY
OF CREDIT LOSSES OF BRAZILIAN BANKS
LISTED ON B3 AND THE CHARACTERISTICS OF
THE BOARD OF DIRECTORS**

RESUMO

Investiga-se, em 22 bancos brasileiros listados na B3, a existência de diferenças significativas na capacidade preditiva das perdas de crédito, mensurada pela diferença entre a perda efetiva e a perda estimada nas operações de crédito, considerando as seguintes características do Conselho de Administração: número de membros (tamanho); percentual e maioria de membros independentes (independência) e presença de dualidade nos cargos de presidente do conselho e diretor executivo da empresa. Análises descritivas, de correlações e de correspondência e testes de diferenças de média, utilizando o software R, apontaram que maior capacidade preditiva está atrelada às instituições com maior número de membros do conselho e com ausência de dualidade. A incorporação dessas medidas, sugeridas pelo IBGC, mostraram-se eficazes na redução de assimetria, que é um dos objetivos da governança corporativa, e no aumento da capacidade preditiva. Sugere-se cautela na análise da dualidade considerando que as distribuições não seguem o mesmo formato.

Palavras-chave: qualidade da informação contábil; Conselho de Administração; bancos.

ABSTRACT

In 22 Brazilian banks listed on B3, significant differences in the predictive capacity of credit losses, measured by the difference between the actual loss and the estimated loss in credit operations, are investigated considering the following characteristics of the board of directors: number of members (size); percentage and

majority of independent members (board independence) and presence of duality in the positions of chairman and executive director of the company. Descriptive, correlation, and correspondence analysis and mean difference tests using the R software showed that greater predictive capacity is linked to institutions with a greater number of board members and the absence of duality. The incorporation of these measures, suggested by IBGC, proved to be effective in reducing asymmetry, which is one of the objectives of corporate governance, and in increasing predictive capacity. Caution is suggested when analyzing duality, considering distributions do not follow the same format.

Keywords: quality of accounting information; board of directors; banks.

1 INTRODUÇÃO

A qualidade da informação contábil é fator indispensável para a quebra da assimetria informacional (Tran, 2022). Entre as medidas para a sua mensuração, encontram-se o gerenciamento dos resultados e os *accruals* (Dechow; Ge; Schrand, 2010).

Os *accruals*, por possuírem discricionariedade na sua determinação, tornam-se ainda mais relevantes nessa redução de assimetria informacional (Marton; Runesson, 2017). Nesse contexto, situam-se as perdas de crédito, que, nas instituições financeiras, são os *accruals* que possuem a maior relevância, dado o escopo de suas atividades (Beatty; Liao, 2014). O reconhecimento dessas perdas evidencia o risco de crédito na contabilidade e é um dos riscos que mais impactam essas instituições (Dantas *et al.*, 2017). Assim, o tema tem-se tornando uma discussão recorrente entre investidores, analistas e demais agentes de mercado (Hagan, 2023; Franklin; Gandall, 2023), sendo um assunto central inclusive para diversos órgãos reguladores (*European Central Bank*, 2023).

Estudos relacionando a qualidade da informação contábil e a perda de crédito em

instituições financeiras, normalmente, utilizam o gerenciamento de resultado como métrica de avaliação. Quanto maior o reconhecimento de perdas não relacionadas ao risco de crédito (provisões discricionárias), menor a qualidade dos lucros e menor a percepção dos agentes sobre os riscos da instituição (Bortoluzzo; Sheng; Gomes, 2016; Tran, 2022).

Todavia, até o presente momento, no contexto nacional, a discussão a respeito da característica de previsibilidade das perdas de crédito estimadas em relação às perdas de crédito efetivas ainda é incipiente. Estudos existentes sobre o tema utilizaram a comparação de dois modelos de perda, permitindo, assim, identificar qual entre eles possui a maior previsibilidade em relação às perdas efetivas (Dantas *et al.*, 2017; Marton; Runesson, 2017).

Um dos aspectos que pode aprimorar a qualidade da informação contábil são estruturas de governança mais robustas (Holtz; Sarlo Neto, 2014). A governança corporativa possui como um dos seus objetivos o aumento da transparência para o público externo, tendo o Conselho de Administração a missão de evidenciar informação contábil de elevada qualidade (Silveira, 2021). Holtz e Sarlo Neto (2014) evidenciaram que, em empresas não financeiras, a qualidade da informação contábil é influenciada positivamente por um Conselho de Administração independente e pela não dualidade do presidente do conselho e do diretor executivo.

Em bancos, estudos demonstram que os mais diversos elementos de governança corporativa atuam de forma a melhorar a qualidade da informação contábil. No que tange, especificamente, ao Conselho de Administração, o tamanho, representado pelo número de membros, possui impacto negativo no gerenciamento de resultados nos bancos islâmicos (Alam; Ramachandran; Nahomy, 2020). Considerando uma amostra de 45 países, incluindo o Brasil, Miller *et al.* (2021) identificam que a presença de investidores institucionais inibe o gerenciamento de resultado, uma vez que tais investidores

exercem um monitoramento mais próximo das decisões dos bancos. No que tange à auditoria independente, a experiência do auditor no setor bancário mitiga a assimetria de informação existente no componente discricionário das perdas de crédito (Kanagaretnam; Krishan; Lobo, 2009).

Em suma, foi identificada uma lacuna na literatura nacional relacionando a qualidade da informação contábil, representada pela capacidade preditiva das perdas de crédito estimadas, e as características do Conselho de Administração, nos bancos brasileiros. O estudo identificado mais correlato ao tema a ser estudado foi o de Alam, Ramachandran e Nahomy (2020), que analisou o gerenciamento de resultados nos bancos islâmicos. Esse trabalho avança na literatura ao confrontar a qualidade da informação contábil por meio de diferentes características do Conselho de Administração.

Diante do exposto, o presente artigo busca investigar, nos bancos brasileiros que atuam no mercado de capitais, a existência de diferenças significativas na capacidade preditiva das perdas de crédito, mensurada pela diferença entre a perda efetiva e a perda estimada nas operações de crédito, considerando as seguintes características do Conselho de Administração:

- a) o número de membros (tamanho);
- b) o percentual de membros independentes (independência do conselho);
- c) a maioria de membros independentes (independência do conselho) e;
- d) a presença de dualidade nos cargos de presidente do conselho e diretor executivo da empresa.

Para alcançar esse objetivo, foram realizados análise descritivas, análise de correlações e de correspondência bem como testes de diferenças paramétricos e não paramétricos, por meio do *software* R, considerando características do Conselho de Administração em uma amostra de 22 bancos brasileiros listados na B3 S/A Brasil, Bolsa, Balcão referentes ao período 2015-2021.

Este estudo contribui com a literatura empírica aplicada aos bancos brasileiros ao analisar a qualidade da informação contábil, com foco na relevância traduzida na capacidade preditiva das perdas de crédito, como também na comparação dessa qualidade em virtude das características do Conselho de Administração. Esse órgão, como órgão intermediador entre acionistas e administradores, é de fundamental importância para a governança corporativa das instituições. Dessa maneira, compreender quais características podem atuar para a melhoria da qualidade da informação contábil pode auxiliar na implementação de melhores políticas sobre o assunto. Ademais, os achados do trabalho são relevantes para os reguladores de mercado, administradores e investidores já que muitos *stakeholders* estão preocupados com a transparência, a integridade e a qualidade da informação das demonstrações contábeis.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A QUALIDADE DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL E O MODELO DE PERDA DE CRÉDITO

A evidenciação de informações contábeis nas instituições financeiras exerce o papel de reduzir as assimetrias informacionais entre os administradores e os depositantes. Quanto maior a assimetria em relação a seus ativos, mais relevante é a análise das informações contábeis para a redução de problemas informacionais (Beatty; Liao, 2014). Para alcançar esse objetivo, a entidade deve fornecer informações financeiras úteis a seus principais usuários de maneira a possibilitar a avaliação tanto do valor, da época e da perspectiva de futuros fluxos de caixa líquido quanto da gestão de recursos econômicos da entidade (CPC, 2019).

Para que as informações sejam úteis aos usuários, elas devem ser relevantes e representar, fidedignamente, a essência dos fenômenos que se pretende representar. A relevância implica que a informação possui

valor confirmatório ou preditivo (CPC, 2019). O caráter preditivo, do ponto de vista econômico e informacional, a relevância reside na sua capacidade de prever fluxos de caixas futuros. Sendo assim, quanto maior essa capacidade, maior a sua relevância (Lopes; Martins, 2017).

Quanto mais aderente estão as informações a tais características, maior a sua qualidade, sendo um fator necessário para a redução de assimetria (Tran, 2022). A evidenciação de lucros contábeis de alta qualidade torna a análise dos demonstrativos financeiros mais segura (Moura; Ziliotto; Mazzioni, 2016) tornando a informação mais relevante no processo de tomada de decisão do usuário (Dechow; Ge; Schrand, 2010).

A qualidade do lucro depende não só da *performance* financeira da empresa, mas também do sistema de contabilidade que o mensura. Nesse sentido, quando a mensuração de um elemento é baseada em estimativas e julgamentos, a exemplo dos *accruals*, há a possibilidade de erros, intencionais, como o gerenciamento de resultados, ou não (Dechow; Ge; Schrand, 2010). Na presença de tais erros, o maior benefício do *accrual*, entendido como a diminuição do descasamento dos fluxos de caixa subjacente, é reduzido (Dechow; Dichev, 2002). Uma evidenciação de elevados *accruals* operacionais anormais indica desvios inesperados entre os lucros e os fluxos de caixa operacional, tornando a estimação dos fluxos de caixas operacionais futuros menos confiável (Bharath; Sunder; Sunder, 2008).

Nos bancos, o *accrual* que possui a maior relevância refere-se ao componente de estimativas de perda de crédito. Sendo assim, a sua evidenciação é de fundamental importância para a redução da assimetria informacional e para a compreensão da *performance* dos bancos, considerando que estão altamente correlacionados com o lucro líquido (Beatty; Liao, 2014).

O cálculo das perdas é baseado em estimativas, sendo uma avaliação subjetiva (Araújo; Lustosa; Dantas, 2018). Quanto mais

o modelo de constituição para perdas de crédito é baseado em princípios, maior a oportunidade de fornecer informações privadas sobre o julgamento dos administradores sobre as perdas (Marton; Runesson, 2017).

A literatura indica a importância do reconhecimento tempestivo dessas perdas de crédito, uma vez que esse componente possui um papel fundamental na análise dos riscos das instituições (Marton; Runesson, 2017).

Nas instituições financeiras no Brasil, a perda de crédito estimada é reconhecida e mensurada seguindo as diretrizes dispostas na regulamentação emanada do Conselho Monetário Nacional (CMN) e/ou do Banco Central do Brasil (BCB) (Brasil, 1964). No padrão BRGAAP, disposto no Padrão Contábil das Instituições Reguladas pelo Banco Central do Brasil (COSIF), de acordo com a Resolução CMN nº 2.682, de 21 de dezembro de 1999, as instituições financeiras e as demais instituições autorizadas a funcionar pelo BCB devem classificar as suas operações de crédito de acordo com o nível de risco, sendo esse modelo caracterizado como misto (Dantas *et al.*, 2017). Esses níveis variam de AA a H, sendo H o que apresenta maior risco. Para tal classificação, a instituição deve observar características:

- a) em relação ao devedor e os seus garantidores, tais como: situação econômico-financeira, grau de endividamento, capacidade de geração de resultados, setor de atividade econômica, atraso nos pagamentos e;
- b) em relação à operação, a exemplo do valor, características das garantias, natureza da operação.

Após a classificação, devem ser constituídas perdas de crédito em nível suficiente para fazer perante as perdas de crédito estimadas, observado o mínimo estabelecido na regulamentação. É de se destacar que, na elaboração de balancetes e balanços, as operações devem ser revistas em

função de atrasos nos pagamentos do principal ou de encargos, conforme tabela 1.

Tabela 1 - Relação entre os dias de atraso, os níveis mínimos de risco e de perda

Dias de atraso	Nível de risco mínimo	Nível de perdas mínimo sobre o valor da operação (%)
15 – 30	A	0,5
31 – 60	B	1
61 – 90	C	3
91 – 120	D	10
121 – 150	E	30
151 – 180	F	50
181 – 210	G	70
> 210	H	100

Fonte: elaborada pelos autores com base na Resolução CMN nº 2.682/1999.

O nível mínimo de perdas, exposto na tabela 1, é utilizado em diversos estudos a exemplo de Silva *et al.* (2018), que identificaram que os bancos brasileiros e lusoespanhóis utilizam a despesa com provisões de crédito para analisar o gerenciamento de resultados em bancos brasileiros e lusoespanhóis, Toledo, Sothe e Kroenke (2009), ao analisarem o comportamento das provisões de risco de crédito nos bancos brasileiros na crise do *subprime*, e Dantas *et al.* (2017), que analisaram as perdas de crédito nos bancos brasileiros.

Um fator que pode influenciar em uma melhor representação das perdas de crédito é a governança corporativa. Conforme explicita Holtz e Sarlo Neto (2014), estruturas de governança mais robustas exercem papel relevante na evidenciação de informações contábeis de qualidade mais elevada.

2.2 GOVERNANÇA CORPORATIVA NOS BANCOS E O CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

A separação entre a propriedade e a gestão nas firmas propiciou o surgimento dos conflitos de agência (Jensen; Meckling, 1976). Tais conflitos são prejudiciais a seus proprietários e, assim, esses buscam mecanismos de controle

de forma a minimizar essas consequências, a exemplo dos mecanismos de governança corporativa (John; Senbet, 1998).

Em bancos, foco desta pesquisa, a governança corporativa é uma questão fundamental, uma vez que uma má governança corporativa pode acarretar uma desestabilização do sistema financeiro (Brogi; Lagasio, 2022).

Nesse sentido, o *Basel Committee on Banking Supervision* [BCBS] estabeleceu princípios a serem observados, considerando as características dos bancos, que englobam, entre outros, as responsabilidades e as características do Conselho de Administração, tais como a qualificação, a composição, as práticas e as suas estruturas (BCBS, 2015).

O conselho é o responsável geral pelo banco. Entre as suas atribuições, tem-se a aprovação e a supervisão da implementação pela administração da estrutura de governança. Os membros do conselho devem ser e permanecer qualificados, sendo observado que haja um número suficiente de conselheiros independentes de forma a facilitar a fiscalização efetiva. O conselho deve definir estruturas e práticas de governança adequadas para a execução das suas atribuições de tal forma que os assuntos necessários sejam cobertos em profundidade suficiente e que permita uma discussão robusta dos problemas da instituição (BCBS, 2015).

O Conselho de Administração é um dos elementos-chave dos mecanismos internos de governança nos bancos. Os seus membros, ao mesmo tempo em que tomam as suas decisões de forma a maximizar a riqueza dos acionistas, monitoram o comportamento dos gestores, especialmente aqueles que conflitam com o interesse dos acionistas (Elnahass *et al.*, 2024).

A efetividade do conselho na sua função de monitoramento é determinada, entre outros elementos, pelo seu tamanho e sua independência (John; Senbet, 1998). No Brasil, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC)

recomenda que o número de membros seja ímpar e esteja entre cinco e onze (IBGC, 2023). A decisão de estabelecer um número mínimo vai em linha com a teoria da dependência dos recursos (Pfeffer; Salancik, 2003), que destaca o papel dos conselheiros no fornecimento de recursos úteis aos executivos, e, assim, quanto maior o número de membros, maior a *performance* financeira. No que se refere ao número máximo, coaduna com a teoria da agência que sugere que a comunicação efetiva entre os membros diminui a partir de um certo número de conselheiros (Boachie, 2023).

No que tange à composição do conselho, destaca-se a importância de um número razoável de membros independentes de forma a garantir que as decisões tomadas pelo conselho estejam alinhadas aos interesses dos seus proprietários. Por um lado, conselhos formados com um percentual significativo de membros internos tende a fornecer um monitoramento e controle das decisões relativamente fracos. Por outro, conselhos com a sua maioria de membros externos e independentes dependem, quase exclusivamente, de informações financeiras para a tomada de suas decisões, uma vez que tais membros podem não ter conhecimento suficiente sobre as operações rotineiras das empresas (Hitt; Ireland; Hoskisson, 2011).

Para que os membros independentes possam ter maior poder e independência para cumprir as suas funções, a separação de papéis do diretor presidente e do presidente do conselho se faz necessária (Hitt; Ireland; Hoskisson, 2011). Como aponta Boachie (2023), os problemas de agência são maiores quando se observa essa dualidade. Nesse sentido, o IBGC (2023) recomenda que haja tal segregação, estabelecendo os limites de poder e de ação, de maneira a garantir a maior integridade para o sistema de governança.

No Brasil, o CMN incorporou diversas medidas de governança corporativa a serem observadas pelos bancos, a exemplo da exigência

de comitê de auditoria para instituições abertas (CMN, 2021a), de implementação de políticas de remuneração dos administradores (CMN, 2010), de separação das atividades de controles internos (CMN, 2021b), de *compliance* (CMN, 2017) e de auditoria interna (CMN, 2020).

Uma boa governança corporativa pode apresentar impactos positivos nas mais diversas áreas de uma instituição, entre elas uma melhor qualidade da informação contábil. A seguir, serão evidenciados alguns estudos que analisaram o impacto da governança corporativa na qualidade da informação contábil.

2.3 ESTUDOS ANTERIORES E CONSTRUÇÃO DAS HIPÓTESES DE PESQUISA

Os mecanismos de governança corporativa contribuem para o aprimoramento da qualidade da informação contábil fornecida pelas empresas. A realização de um monitoramento efetivo pelo Conselho de Administração pode inibir os gerentes de distorcer a qualidade da informação contábil, por meio do gerenciamento de resultados (Vasilakopoulos; Tzovas; Ballas, 2018).

Na prática, o efeito de diversas características do Conselho de Administração na qualidade da informação contábil não é homogêneo. Kolsi e Grassa (2017) identificaram que bancos islâmicos do Conselho de Cooperação do Golfo (GCC) com maior número de conselheiros e com uma maior proporção de membros independentes apresentaram uma maior qualidade da informação contábil, isto é, um menor gerenciamento de resultado.

García-Meca e García-Sanches (2018) encontraram que as habilidades gerenciais desempenham um papel significativo na qualidade das demonstrações financeiras dos bancos e que gerentes com maiores habilidades são menos propensos a gerenciar os lucros de forma oportunista, considerando uma amostra de nove países com bancos europeus, americanos e canadenses.

Por outro lado, Wu, Shen e Lu (2015) observaram que a presença de dois ou mais diretores de instituições financeiras estrangeiras nos bancos chineses reforçam a suavização de resultados, não implicando uma melhor qualidade da informação contábil.

Vasilakopoulos, Tzovas e Ballas (2018) identificaram que bancos da União Europeia com sistema de conselho dual, em que não é permitida a dualidade, apresentaram um maior gerenciamento de resultados quando comparado com os bancos que apresentavam dualidade.

Por fim, considerando que a efetividade do conselho é determinada, entre outros elementos, pelo seu tamanho e a sua independência (John; Senbet, 1998), Mangala e Singla (2021) e Fitri e Siswanto (2022) não identificaram efeitos do tamanho do conselho e da independência do conselho na redução do gerenciamento de resultado, para os bancos indianos, no período de 2015 a 2020, e para os bancos islâmicos, no período de 2013 a 2020, respectivamente.

Apesar de a perda com crédito no ano “t” refletir a expectativa dos gerentes de perdas futuras (Vasilakopoulos; Tzovas; Ballas, 2018), foram identificados poucos analisando a qualidade da informação contábil a partir dessa métrica e a sua relação com a governança corporativa.

Altamuro e Beatty (2010) identificaram para os bancos americanos, no período de 1986 a 2001, que uns controles internos mais rigorosos foram efetivos em aumentar a previsibilidade das perdas com crédito. Por sua vez, Marton e Runesson (2017) identificaram que bancos sujeitos a um nível de auditoria mais elevado apresentaram uma maior capacidade preditiva das perdas com crédito para modelos de perda com maior liberdade de julgamento quando comparados com modelos de perda mais restritos.

Piccoli, Souza e Silva (2014) identificaram que, em empresas brasileiras, incluindo bancos, a listagem nos segmentos mais altos de governança corporativa da

Bovespa mitiga a prática de gerenciamento de resultado. Por outro lado, o pertencimento aos níveis diferenciados de governança corporativa da B3 não impactou em diferenças no gerenciamento de resultado para os bancos brasileiros, conforme explicitam Nunes *et al.* (2023).

Diante do exposto, identificou-se uma lacuna na literatura dos bancos brasileiros analisando a capacidade preditiva das perdas de crédito e o seu relacionamento com algumas características de governança. Nos bancos brasileiros, o trabalho mais correlato foi o de Dantas *et al.* (2017) que analisou a capacidade preditiva do modelo misto sem considerar aspectos dos bancos, a exemplo da governança corporativa. Esse trabalho se diferencia por confrontar a capacidade preditiva das perdas com crédito e algumas características do Conselho de Administração, órgão de governança que contribui para a redução dos conflitos de agência, controlando e monitorando a gestão da empresa e analisando decisões relevantes (Silveira, 2002). Considerando que as perdas com crédito são uma estimativa de perda, qual a acurácia do seu valor preditivo? Analisar a qualidade informacional desse item também reflete na qualidade informacional dos lucros das instituições, uma vez que a constituição de provisão para perdas no período deve ser registrada como despesa.

Assim, o presente estudo considera, à luz da teoria da agência e das recomendações da literatura, que, no cenário dos bancos brasileiros atuantes no mercado de capitais, há diferenças na qualidade da informação contábil, mensurada pela capacidade preditiva das perdas de crédito, considerando fatores de governança corporativa, mais especificamente as características do Conselho de Administração (hipótese geral), contemplando quatro hipóteses operacionais referentes às variáveis tamanho, independência e dualidade:

Hipótese H_{1a}: A capacidade preditiva das perdas de crédito estimadas dos bancos é diferente a depender da quantidade de membros do conselho.

Hipótese H_{1b} : A capacidade preditiva das perdas de crédito estimadas dos bancos é diferente a depender da proporção de membros independentes.

Hipótese H_{1c} : A capacidade preditiva das perdas de crédito estimadas dos bancos é diferente a depender de a maioria do conselho ser composta por membros independentes.

Hipótese H_{1d} : A capacidade preditiva das perdas de crédito estimadas dos bancos é diferente a depender da existência de dualidade do CEO.

3 METODOLOGIA

3.1 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população do trabalho é composta por 175 observações representando 22 bancos brasileiros listados na B3, no período de 2015 a 2021, com situação ativa na Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e país sede Brasil, na data da coleta dos dados. A escolha do ano inicial tem como marco a edição do documento Governance principles for banks emitido pelo BIS em 2015. O estudo de Dantas *et al.* (2017) contempla 41 bancos de forma não balanceada entre os anos de 2009 a 2015. Entretanto, ao realizar a coleta para o presente estudo, só foram identificados 22 bancos brasileiros¹.

Os dados financeiros foram extraídos a partir das demonstrações financeiras das instituições disponíveis na B3. As informações a respeito da quantidade de membros do Conselho de Administração, dos membros independentes desse conselho e da dualidade entre o presidente do Conselho de Administração e do diretor

presidente foram coletadas a partir do Formulário de Referência (FRE) - itens 12.5/12.6 do Anexo 24 da ICVM 480.

A amostra é composta pelos bancos que apresentaram as informações financeiras e as do Conselho de Administração para o mesmo período (tabela 2). Desta forma, observações que não apresentaram as informações necessárias para a análise foram desconsideradas.

Tabela 2 - Composição da amostra da pesquisa

Descrição	Número de observações
População (bancos listados na B3 S.A)	175
(-) Observações excluídas devido à ausência de informações	35
= Amostra final	140

Fonte: elaborada pelos autores (2023).

Conforme será demonstrado na subseção 3.2 “Variáveis e análise de dados”, a metodologia da variável de capacidade preditiva (ANPER) utiliza informações do período corrente (t) e do período posterior (t+1). Sendo assim, o ano de 2022 foi excluído da amostra, uma vez que não foi possível o cálculo da variável ANPER para esse ano. A amostra final compreende 22 bancos brasileiros, totalizando 140 observações no período 2015-2021.

3.2 VARIÁVEIS E ANÁLISE DE DADOS

Para atingir o objetivo do trabalho, que consiste em analisar a existência de diferenças na capacidade preditiva das perdas de crédito considerando aspectos distintos do Conselho de Administração, dividiu-se a metodologia em duas etapas:

- construção da métrica de capacidade preditiva e;
- construção de variáveis binárias representativas das características do Conselho de Administração.

Primeiramente, a construção da métrica “capacidade preditiva” adaptou a metodologia exposta por Dantas *et al.* (2017):

1 Banco Agibank S.A., Banco Bmg S.A., Banco Rci Brasil S.A., Banco Santander S.A., Banestes S.A. - Banco do Estado do Espírito Santo, Banco Abc Brasil S.A., Banco Alfa de Investimento S.A., Banco Amazônia S.A., Banco Bradesco S.A., Banco do Brasil S.A., Banco Btg Pactual S.A., Banco Daycoval S.A., Banco do Estado de Sergipe S.A. – Banese, Banco do Estado do Pará S.A., Banco do Estado do Rio Grande do Sul S.A., Banco Mercantil do Brasil S.A., Banco do Nordeste do Brasil S.A., Banco Pan S.A., Banco Pine S.A., Brb Banco de Brasília S.A., Itaú Unibanco Holding S.A., Paraná Banco S.A.

$$ANPER_{i,t} = |NPER_{i,t} - PER_{i,t+1}| \quad (1)$$

Onde:

$ANPER_{i,t}$: representa o ajuste do nível de perdas do período “t” em relação às perdas observadas em t+1;

$NPER_{i,t}$: representa o nível de reconhecimento de perdas no modelo; e

$PER_{i,t+1}$: representa o nível de perdas efetivas.

Ao contrário de Dantas *et al.* (2017), a variável ANPER está mensurada em termos absolutos (abs.), uma vez que o objeto da pesquisa não faz diferenciação entre o direcionamento dessa variável. A variável ANPER busca traduzir a capacidade preditiva das perdas com crédito. Quanto maior a capacidade preditiva em relação às perdas efetivas, menor será o valor dos ajustes do nível de perdas e menor será o valor da variável. Dessa forma, instituições que apresentem a mesma distância, mas com sinais opostos, entre o nível de reconhecimento de perdas no modelo e o nível de perdas efetivas devem ser consideradas como tendo a mesma ANPER. Todas as variáveis da equação (1) foram escalonadas pelo total de operações de crédito.

A pesquisa analisa as diferenças na capacidade preditiva por meio de testes paramétricos e não paramétricos. Para que eles possam ser realizados, é necessária a divisão da amostra em dois grupos para cada variável do Conselho de Administração a ser analisada, conforme disposto no quadro 1.

Quadro 1 - Variáveis do Conselho de Administração

Variável	Itens do Formulário de Referência	Operacionalização	Referências
Membros CA > média amostral	Itens 12.5/6	Variável binária = 1, se o número de membros efetivos do CA for maior que a média amostral, e 0 caso contrário.	Alam <i>et al.</i> (2020) Boachie (2023) Holtz e Sarlo (2014)
Proporção independentes CA (Prop ind CA) > média amostral		Variável binária = 1, se a proporção do número de membros efetivos independentes em relação ao total de membros efetivos do CA for maior que a média amostral, e 0 caso contrário.	Boachie (2023) García-Meca e García-Sánchez (2018) Moura, Almeida e Vechia (2017)
Maioria independente CA		Variável binária = 1, se a maioria dos membros efetivos do conselho for independente, e 0 caso contrário	Moura, Almeida e Vechia (2017)
Dualidade CA		Variável binária = 1, se há dualidade, e 0 caso contrário	Boachie (2023) Holtz e Sarlo (2014) Moura, Almeida e Vechia (2017) Silva <i>et al.</i> (2021)

Fonte: dados da pesquisa.

Obs.: As referências das variáveis “Membro CA” e “Proporção independentes CA” referem-se a estudos que utilizaram essas variáveis pelos seus valores absolutos (abs.).

Fonte: elaborada pelos autores (2023).

Foram utilizadas quatro variáveis de forma a capturar a influência de características do Conselho de Administração na capacidade preditiva:

- número de membros (tamanho);
- proporção de membros independentes em relação ao total de membros (independência);
- maioria de membros independentes (independência) e;
- dualidade entre a atribuição à mesma pessoa da função de presidente do conselho e de diretor presidente.

As variáveis “Maioria independente” e “Dualidade” são naturalmente variáveis binárias. Para analisar o efeito do número de membros e da proporção de membros independentes na capacidade preditiva, considerou-se como divisor a média amostral de cada variável. O intuito dessa divisão busca identificar em que medida as instituições com características acima ou abaixo da média diferem entre si.

De posse dessas variáveis, foram realizados análise descritiva, análise de

correlações e de correspondência bem como testes de diferenças de média não paramétricos utilizando o *software* R.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A amostra encontra-se distribuída de forma desbalanceada entre os anos apresentando uma média de 20 observações por ano. Do total de 22 bancos na amostra, 17 instituições apresentaram todas as informações necessárias para todos os anos da análise. Há instituição que só apresenta informações para um ano e também há aquela na qual há a ausência de observação apenas para o último ano da amostra (tabela 4).

Inicialmente, realizou-se a estatística descritiva das variáveis (tabela 3). De se pontuar que a variável de capacidade preditiva (ANPER), que busca caracterizar quão próximo as perdas efetivas estavam das perdas estimadas, é tão melhor quanto mais próxima de zero. Ademais, é interessante ressaltar que a métrica é uma razão dessas perdas em relação às operações de crédito.

Tabela 3 - Estatística descritiva

Variável	Mínimo	Média	Mediana	Máximo	Desvio Padrão
Ativo total (R\$ mil)	2.258.674	295.494.205	25.756.243	2.166.019.000	558.221.263
Carteira de crédito bruta (R\$ mil)	897.253	112.159.780	11.139.580	819.074.000	212.029.986
Perda estimada/TOC	0,0160	0,0596	0,0576	0,2289	0,0292
Baixa/TOC	0,0000	0,0376	0,0317	0,3779	0,0391
ANPER	0,0000	0,0108	0,0061	0,2271	0,0215
Membros CA (abs.)	2	7,73	8	15	2,43
Independentes CA (abs.)	0	2,01	2	7	1,70
Proporção independentes (abs.)	0	0,24	0,26	0,62	0,17
Dualidade CA	0	0,06	0	1	0,23

Legenda: Carteira de crédito bruta = valor total da carteira de crédito; Perda estimada/TOC = razão das perdas de crédito reconhecidas sobre o total da carteira de crédito bruta; Baixa/TOC = razão do total de baixas ocorridas em “t+1” em relação ao total da carteira de crédito bruta em “t”; ANPER = valor absoluto da diferença entre a perda e a baixa sobre o total da carteira de crédito bruta; Membros CA (abs.) = quantidade de membros do CA; Independentes CA (abs.) = quantidade de membros independentes do Conselho de Administração; Proporção independentes (abs.) = número de membros independentes do conselho em relação ao total de membros; Dualidade CA = existência de dualidade do presidente no Conselho de Administração.

Fonte: elaborada pelos autores (2023).

A tabela 3 indica que o desvio das perdas efetivas em relação às perdas estimadas (ANPER) é, em média, 1,08%, apresentando valor máximo em 22,71%. No que tange à quantidade de membros do Conselho de Administração, apesar de alguns bancos exibirem número inferior ao recomendado pelo IBGC (2023), no caso 5, a média da amostra (7,73) sugere que os bancos apresentam um número superior ao mínimo recomendado. No que tange à membros independentes, os bancos apresentam, em média, 2 conselheiros, e isso representa, em média, 24% do total de membros. A dualidade é pouco percebida entre as instituições analisadas tendo a sua média valor igual a 0,06.

As variáveis representativas do Conselho de Administração estão fracamente correlacionadas com o ativo total dos bancos (tabela 4). O sinal positivo da correlação entre o ativo total e a quantidade de membros do conselho e dos membros independentes sinaliza que empresas com maior ativo apresentam maior quantidade de ambos os membros. O sinal negativo da correlação entre o ativo total e a dualidade também é visto como um bom indicativo, uma vez que bancos grandes (ativo total) apresentam ausência de dualidade (representado pelo valor 0 da variável binária).

Tabela 4 - Análise de correlação (Pearson)

Variável	Ativo Total	Carteira de crédito bruta	ANPER	Membros CA (abs.)	Independentes CA (abs.)	Proporção independentes (abs.)	Dualidade CA
Ativo Total	1						
Carteira de crédito bruta	0,98*	1					
ANPER	-0,07	-0,08	1				
Membros CA (abs.)	0,37*	0,35*	-0,16*	1			
Independentes CA (abs.)	0,36*	0,35*	-0,00	0,67*	1		
Proporção independentes (abs.)	0,24*	0,24*	0,10	0,37*	0,89*	1	
Dualidade CA	-0,12	-0,12	0,04	-0,25*	-0,14	-0,10	1

Legenda: Significância a cinco por cento.

Fonte: elaborada pelos autores (2023).

As variáveis representativas do Conselho de Administração apresentaram uma correlação mais forte com a variável representativa do ativo total em comparação com a variável de capacidade preditiva (ANPER), que não se mostrou significativa. O sinal negativo apresentado na correlação entre a ANPER e o número membros do conselho indica, ainda que seja uma relação fraca, que uma maior quantidade desses membros está associada a uma menor ANPER, o que significa uma maior capacidade preditiva. Por outro lado, a correlação entre a ANPER se mostra não significativa com o número ou a proporção de conselheiros independentes bem como com a dualidade.

De forma a complementar a correlação de Pearson, foi realizada análise de correspondência entre a capacidade preditiva das perdas de crédito (ANPER) e as variáveis representativas das características do Conselho de Administração (*proxies* de governança) (figura 1).

A análise de correspondência é realizada apenas com variáveis categorias e, assim, a capacidade preditiva foi considerada alta quando a variável ANPER encontrava-se no 1º quartil (menor valor de ANPER, melhor capacidade preditiva), média se abaixo do 3º quartil e baixa de acima do 3º quartil.

Figura 1 - Análise de correspondência múltipla – variáveis do conselho e capacidade preditiva



Fonte: elaborada pelos autores (2023).

Com base na figura 1, observa-se que a ausência de dualidade (Dualidade CA_NÃO) está mais próxima de uma capacidade preditiva alta. Um maior número de membros independentes e a presença de dualidade não parecem estar relacionados com nenhum nível de capacidade preditiva em específico, apesar de o primeiro estar mais próximo de uma capacidade preditiva alta e o segundo de uma capacidade preditiva baixa.

Realizadas a análise descritivas e de correlação, procedeu-se à investigação de existência de diferenças significativas, por meio do teste de média, na capacidade preditiva das perdas de crédito (ANPER) considerando algumas características do Conselho de Administração dos bancos brasileiros. Para tanto, após rejeitar a hipótese nula de que os dados seguem distribuição normal ($p\text{-value} < 0.05$), foi realizado o teste de Mann-Whitney (tabela 5) utilizando as variáveis binárias expostas no quadro 1.

Tabela 5 - Teste Mann-Whitney

Variável	0			1			p-value
	N	Mediana ANPER	IQR ANPER	N	Mediana ANPER	IQR ANPER	
Membros CA > média	65	0,007	0,011	75	0,005	0,008	0,032 **
Prop ind CA > média	60	0,006	0,007	80	0,007	0,01	0,6690
Majoria independente	137	0,006	0,009	3	0,003	0,003	0,1952
Dualidade	132	0,006	0,008	8	0,014	0,007	0,012 **

Legenda: A coluna “N” representa o total de observação. Variável com valor igual a 1 representa às instituições que atendem à condição da variável e com valor igual a 0, caso contrário, conforme exposto no quadro 1. Nível de significância * (dez por cento), ** (cinco por cento), *** (um por cento).

Fonte: Elaborada pelos autores (2023).

Os resultados expostos na tabela 5 indicam que a capacidade preditiva das perdas de crédito é sensível às variáveis do Conselho de Administração, em específico a quantidade de membros do Conselho de Administração e a dualidade. O teste de Mann-Whitney mostrou que a mediana da variável ANPER do grupo que apresenta número de membros do Conselho de Administração maior que a média amostral (7), evidenciada na tabela 3, é inferior àquela reportada para o grupo que possui um número menor de conselheiros e apresenta, portanto, maior capacidade preditiva. Esse resultado está alinhado com a teoria de dependência dos recursos de Pfeffer e Salancik (2003). Ademais, o teste de Mann-Whitney evidenciou que, no grupo em que há ausência de dualidade, a mediana da ANPER reportada é menor do que a observada no grupo em que a dualidade é presente, exibindo, portanto, uma maior capacidade preditiva.

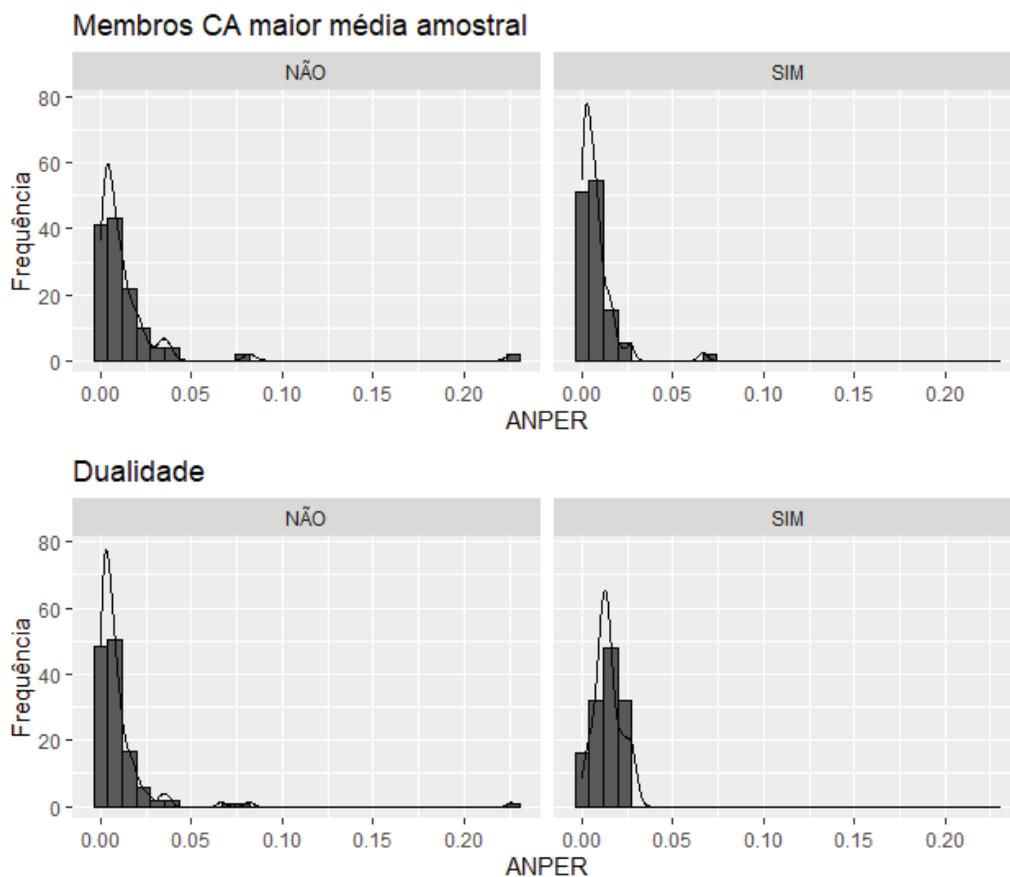
Os achados confirmam as hipóteses H_{1a} e H_{1d} de que a capacidade preditiva dos bancos listados na B3 é diferente a depender da quantidade de membros do Conselho de Administração e da existência de dualidade. Esses resultados corroboram os evidenciados em Bach *et al.* (2015), que encontraram que uma melhor estrutura do conselho, incluindo a quantidade de membros em bancos, traduz-

se em uma melhor qualidade da informação contábil, e, em Alam, Ramachandran e Nahomy (2020), que identificaram uma relação negativa entre o número de membros e o gerenciamento de resultado. Ademais, uma maior capacidade preditiva associada a instituições com ausência de dualidade coaduna os resultados Boachie (2023), em que a presença de dualidade amplifica os problemas de agência.

Por outro lado, os resultados não apontam evidências para confirmar as hipóteses H_{1b} e H_{1c} de que a capacidade preditiva dos bancos listados na B3 é diferente a depender da proporção de membros independentes no conselho e de o conselho ser formado por maioria independente. Isso pode ser um indício de que poucos membros independentes ou uma quantidade excessiva podem não ter o impacto desejado no monitoramento. O achado vai de encontro ao exposto em Holtz e Sarlo Neto (2014), que identificaram uma influência positiva de um Conselho de Administração independente na qualidade da informação contábil.

De se destacar, todavia, que o teste de Mann-Whitney é sensível à distribuição. Isto é, os resultados podem indicar que a diferença nas medianas deve-se, primariamente, às diferenças nas distribuições. Assim, prosseguiu-se com a elaboração dos histogramas das variáveis para confirmar os resultados (gráfico 1).

Gráfico 1 - Histogramas



Legenda: O título “NÃO” do gráfico refere-se àquelas instituições que não atendem à condição da variável conforme quadro 1, isto é, que assumem valor 0. E o título “SIM”, as que assumem valor igual a 1.

Fonte: elaborado pelos autores (2023).

Os histogramas do gráfico 1 apontam que, enquanto a distribuição amostral entre os grupos da variável referente ao número de membros do Conselho de Administração parece seguir a mesma distribuição, isso não pode ser afirmado para os grupos da variável de dualidade. Nesse sentido, a diferença entre as medianas constatadas no teste de Mann-Whitney (Tabela 5) pode ser devido a uma diferença nas distribuições e não na mediana em si.

5 CONCLUSÃO

A pesquisa buscou investigar a existência de diferenças significativas na capacidade preditiva das perdas de crédito,

enquanto a distribuição amostral entre os grupos mensurada pela diferença entre a perda efetiva e a perda estimada nas operações de crédito, considerando quatro características referentes à estrutura do Conselho de Administração em bancos brasileiros.

Para tanto, foram realizadas estatísticas descritivas, análises de correlação e de correspondência, testes de médias paramétricos e não paramétricos. Inicialmente, destaca-se que as variáveis representativas do Conselho de Administração apresentam uma correlação mais forte com o tamanho da instituição (ativo total), ainda que não se possa considerar uma correlação forte, em relação às apresentadas

com a variável de capacidade preditiva (ANPER), que se mostrou não significativa. O sinal negativo evidenciado na correlação entre a capacidade preditiva e o número de membros do conselho, ainda que seja uma correlação fraca, indicam que, quanto maior a quantidade desses membros, menor será a ANPER e maior será a capacidade preditiva.

Dada a não normalidade dos dados, procedeu-se com o teste de Mann-Whitney. Os resultados evidenciados por essa análise suportam as hipóteses de que a capacidade preditiva das perdas de crédito estimadas em relação às perdas efetivas das operações de crédito é distinta a depender do número de membros do Conselho de Administração e da dualidade. Uma maior capacidade preditiva está atrelada às instituições com maior número de membros do conselho e às instituições com ausência de dualidade. Sugere-se, contudo, cautela na análise da dualidade considerando que as distribuições entre as instituições que apresentam dualidade e as que não apresentam não seguem o mesmo formato, e os resultados do teste de Mann-Whitney podem estar apontando que a diferença entre as medianas pode ser devido a uma distinção nas distribuições.

Assim, os resultados sugerem uma efetividade na adoção de um maior número de membros do conselho e da não dualidade nos bancos brasileiros da B3 como favorável a uma redução de assimetria e, por conseguinte, um aumento da capacidade preditiva. Dessa maneira, a incorporação dessa medida, que é sugerida pelo IBGC (2023) nos sistemas de governança das entidades, mostra-se eficaz em alcançar um dos objetivos da governança corporativa que é a redução de assimetrias.

Como limitações deste trabalho, tem-se a utilização de apenas uma métrica da qualidade da informação contábil, a consideração de apenas algumas características do Conselho de Administração como fatores representativos da governança corporativa e a utilização de uma técnica estatística mais simples para a análise. Dessa forma, propõem-se como sugestão de pesquisa futura, estudos mais aprofundados

considerando outras métricas de qualidade da informação contábil, de governança corporativa bem como a utilização de métodos quantitativos mais robustos a fim de identificar o impacto da governança corporativa na qualidade da informação contábil. Ademais, sugere-se, também, a comparação de bancos entre países emergentes bem como a comparação destes com países desenvolvidos, de forma a identificar a existência de diferenças deles em função do desenvolvimento do mercado de capitais do país. Por fim, sugere-se, também, a comparação de bancos fechados com bancos que atuam em mercado de capitais.

REFERÊNCIAS

- ALAM, N.; RAMACHANDRAN, J.; NAHOMY, A. H. The impact of corporate governance and agency effect on earnings management—A test of the dual banking system. **Research in International Business and Finance**, v. 54, p. 101242, 2020.
- ALTAMURO, J.; BEATTY, A. How Does Internal Control Regulation Affect Financial Reporting. **Journal of Accounting and Economics**, v. 49, p. 58-74, 2010. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jacceco.2009.07.002>
- ARAÚJO, A. M. H. B.; LUSTOSA, P. R. B.; DANTAS, J. A. A ciclicidade da provisão para créditos de liquidação duvidosa nos bancos comerciais do Brasil. **Brazilian Business Review**, v. 15, n. 3, p. 246-261, 2018.
- BACH, T. M.; KUDLAWICZ, C.; SILVA, E. D. Influência da estrutura de governança corporativa na eficiência financeira: evidências de empresas brasileiras de capital aberto. **Revista Ibero Americana de Estratégia**, v. 14, n. 4, p. 41-62, 2015.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL (BCB). **Resolução CMN nº 2.682, de 21 de dezembro de 1999**. Dispõe sobre critérios de classificação das operações de crédito e regras para constituição de provisão para créditos de liquidação duvidosa.

- BASEL COMMITTEE ON BANKING SUPERVISION (BCBS). **Corporate governance principles for banks**. 2015. Disponível em: <https://www.bis.org/bcbs/publ/d328.pdf>. Acesso em: 15 ago. 2023.
- BHARATH, S. T.; SUNDER, J.; SUNDER, S. V. Accounting quality and debt contracting. **The Accounting Review**, v. 83, n. 1, p. 1-28, 2008.
- BEATTY, A.; LIAO, S. Financial accounting in the banking industry: A review of the empirical literature. **Journal of Accounting and Economics**, v. 58, n. 2-3, p. 339-383, 2014.
- HAGAN, S. **Biggest US Banks Wrote Off \$3.4 Billion in Bad Consumer Loans**. Bloomberg, 2023. Disponível em: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2023-04-18/bank-executives-see-no-cracks-even-as-card-write-offs-soar#xj4y7vzkg>. Acesso em: 14 jul. 2023.
- BOACHIE, C. Corporate governance and financial performance of banks in Ghana: the moderating role of ownership structure. **International Journal of Emerging Markets**, v. 18, n. 3, p. 607-632, 2023.
- BORTOLUZZO, A. B.; SHENG, H. H.; GOMES, A. L. P. Earning management in Brazilian financial institutions. **Revista de Administração (São Paulo)**, v. 51, p. 182-197, 2016.
- BRASIL. **Lei nº 4.594, de 31 de dezembro de 1964**. Dispõe sobre a Política e as Instituições Monetárias, Bancárias e Creditícias, Cria o Conselho Monetário Nacional e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1964. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L4595.htm. Acesso em: 5 abr. 2022.
- BROGI, M.; LAGASIO, V. Better safe than sorry. Bank corporate governance, risk-taking, and performance. **Finance Research Letters**, v. 44, p. 102039, 2022.
- COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS (CPC). **CPC 00 (R2): Estrutura Conceitual para Relatório Financeiro**. Brasília: CPC, Brasília, 2019.
- CONSELHO MONETÁRIO NACIONAL (CMN). **Resolução CMN nº 3.921, de 25 de novembro de 2010**. Dispõe sobre a política de remuneração de administradores das instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil.
- CONSELHO MONETÁRIO NACIONAL (CMN). **Resolução CMN nº 4.595, de 28 de agosto de 2017**. Dispõe sobre a política de conformidade (compliance) das instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil.
- CONSELHO MONETÁRIO NACIONAL (CMN). **Resolução CMN nº 4.879, de 23 de dezembro de 2020**. Dispõe sobre a atividade de auditoria interna nas instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil.
- CONSELHO MONETÁRIO NACIONAL (CMN). **Resolução CMN nº 4.910, de 27 de maio de 2021a**. Dispõe sobre a prestação de serviços de auditoria independente para as instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil.
- CONSELHO MONETÁRIO NACIONAL (CMN). **Resolução CMN nº 4.968, de 25 de novembro de 2021b**. Dispõe sobre os sistemas de controles internos das instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil.
- DANTAS, J. A.; MICHELETTO, M. A.; CARDOSO, F. A.; FREIRE, A. A. P. F. Perdas em crédito nos bancos brasileiros: modelos de perdas esperadas e de perdas incorridas e impactos da IFRS 9. **Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade**, v. 7, n. 2, p. 156-175, 2017.
- DECHOW, P. M.; DICHEV, I. D. The quality of accruals and earnings: The role of accrual estimation errors. **The Accounting Review**, v. 77, n. s-1, p. 35-59, 2002.

- DECHOW, P.; GE, W.; SCHRAND, C. Understanding earnings quality: A review of the proxies, their determinants and their consequences. **Journal of Accounting and Economics**, v. 50, n. 2/3, p. 344-401, 2010.
- ELNAHASS, M.; TAHIR, M.; AHMED, N. A. R.; SALAMA, A. Internal governance mechanisms and information value of banks' earnings. **Journal of Accounting in Emerging Economies**, v. 14, n. 2, p. 450-488, 2024.
- EUROPEAN CENTRAL BANK **The euro area bank lending survey - First quarter of 2023**. Disponível em: https://www.ecb.europa.eu/stats/ecb_surveys/bank_lending_survey/html/ecb.blssurvey2023q1~22c176b442.en.html. Acesso em: 14 jul. 2023.
- FRANKLIN, J.; GANDEL, S. **Big US banks to post largest rise in loan losses since pandemic**. Financial Times, 2023. Disponível em: <https://www.ft.com/content/9a7e9746-516b-4d37-a966-97259ec8aca6>. Acesso em: 14 jul. 2023.
- FITRI, V.; SISWANTORO, D. Can corporate governance mechanisms reduce earnings-management practices in Islamic banks?. **Journal of Islamic Accounting and Business Research**, v. 13, n. 1, p. 16-31, 2022.
- GARCÍA-MECA, E.; GARCÍA-SÁNCHEZ, I. Does managerial ability influence the quality of financial reporting?. **European Management Journal**, v. 36, n. 4, p. 544-557, 2018.
- HENDRIKSEN, E. S.; VAN BREDA, M. F. **Teoria da contabilidade**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Administração estratégica: competitividade e globalização**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.
- HOLTZ, L.; SARLO NETO, A. Efeitos das características do Conselho de Administração sobre a qualidade da informação contábil no Brasil. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 25, n. 66, p. 255-266, 2014.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 6. ed. São Paulo: IBGC, 2023.
- JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. **Journal of Financial Economics**, v. 3, n. 4, p. 305-360, 1976.
- JOHN, K.; SENBET, L. W. Corporate governance and board effectiveness. **Journal of Banking & Finance**, v. 22, n. 4, p. 371-403, 1998.
- KANAGARETNAM, K.; KRISHNAN, G. V.; LOBO, G. J. Is the market valuation of banks' loan loss provision conditional on auditor reputation? **Journal of Banking & Finance**, v. 33, n. 6, p. 1039-1047, 2009.
- KOLSI, M. C.; GRASSA, R. Did corporate governance mechanisms affect earnings management? Further evidence from GCC Islamic banks. **International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management**, v. 10, n. 1, p. 2-23, 2017.
- LOPES, A. B.; MARTINS, E. **Teoria da contabilidade: uma nova abordagem**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- MANGALA, D.; SINGLA, N. Do corporate governance practices restrain earnings management in banking industry? Lessons from India. **Journal of Financial Reporting and Accounting**, v. 21, n. 3, p. 526-552, 2021.
- MARTON, J.; RUNESSON, E. The predictive ability of loan loss provisions in banks—Effects of accounting standards, enforcement and incentives. **The British Accounting Review**, v. 49, n. 2, p. 162-180, 2017.
- MILLER, S. M.; MOUSSAWI, R.; WANG, B.; YANG, T. Institutional investors and bank governance: an international analysis of bank earning management. **Journal of Corporate Finance**, v. 70, p. 102055, 2021.

- MOURA, G. D.; ALMEIDA, I. X.; VECCHIA, L. A. D. Influência da independência do Conselho de Administração no gerenciamento de resultados. **Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 20, n. 3, p. 370-391, 2017.
- MOURA, G. D.; ZILIOOTTO, K.; MAZZIONI, S. Fatores determinantes da qualidade da informação contábil em empresas brasileiras listadas na BM&FBovespa. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 10, n. 27, p. 17-30, 2016.
- NUNES, D. D. S.; NAZARÉ, S. R. M.; BRITTO, P. A. P.; LUSTOSA, P. R. B.; SANTOS, W. R. Análise dos fatores que contribuem para o uso das provisões de créditos como instrumento de gerenciamento de resultados em bancos no Brasil. **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, v. 15, n. 43, p. 268-285, 2023.
- PFEFFER, J.; SALANCIK, G. R. **The external control of organizations: A resource dependence perspective**. Stanford, CA: Stanford University Press, 2003.
- PICCOLI, P. G. R.; SOUZA, A.; SILVA, W. V. As práticas de governança corporativa diminuem o gerenciamento de resultados? Evidências a partir da aversão na divulgação de prejuízos e de queda nos lucros. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 11, n. 22, p. 141-162, 2014.
- SILVA, C. A. M.; NIYAMA, J. K.; RODRIGUES, J. M.; LOURENÇO, I. M. E. C. Gerenciamento de resultados por meio da perda estimada de créditos em bancos brasileiros e luso-espanhóis. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 15, n. 37, 2018.
- SILVEIRA, A. D. M. **Governança corporativa no Brasil e no mundo: teoria e prática**. 3. ed. Vinhedo, SP: Virtuous Company, 2021.
- SILVEIRA, A. D. M. **Governança corporativa, desempenho e valor da empresa no Brasil**. 2002. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.
- TOLEDO, J. R.; SOTHE, A.; KROENKE, A. Impacto da crise do subprime na provisão do risco de crédito dos maiores bancos nacionais. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 11, n. 32, 2009.
- TRAN, L. T. H. Reporting quality and financial leverage: Are qualitative characteristics or earnings quality more important? Evidence from an emerging bank-based economy. **Research in International Business and Finance**, v. 60, p. 101578, 2022.
- VASILAKOPOULOS, K.; TZOVAS, C.; BALLAS, A. The impact of corporate governance mechanisms on EU banks' income smoothing behavior. **Corporate Governance: The International Journal of Business in Society**, v. 18, n. 5, p. 931-953, 2018.
- WU, M. W.; SHEN, C. H.; LU, C. H. Do more foreign strategic investors and more directors improve the earnings smoothing? the case of China. **International Review of Economics and Finance**, v. 36, p. 3-16, 2015.

ARTIGOS

CONDIÇÕES ESTRUTURAIS PARA O EMPREENDEDORISMO: UM ESTUDO NO BRASIL E PAÍSES DA AMÉRICA LATINA

STRUCTURAL CONDITIONS FOR ENTREPRENEURSHIP: A STUDY IN BRAZIL AND LATIN AMERICAN COUNTRIES

RESUMO

O objetivo do estudo está em analisar os impactos dos fatores estruturais, determinados pelo Global Entrepreneurship Monitor – GEM, no desenvolvimento do empreendedorismo no Brasil e nos países da América Latina. Desse modo, busca-se responder sobre quais os impactos dos fatores estruturais no Brasil e países da América Latina para o desenvolvimento do empreendedorismo, dentro do contexto da Atividade Empreendedora Total em Estágio Inicial - TEA. A pesquisa classifica-se como quantitativa, descritiva explicativa e bibliográfica, e a técnica estatística utilizada foi a regressão linear múltipla, definindo-se as variáveis de estudo extraídas do modelo GEM, bem como os dados desta pesquisa, sendo elas as condições da estrutura empresarial. A análise dos dados, inicialmente, foi realizada por meio de estatística descritiva, teste de normalidade dos dados e correlação de Pearson, seguida da técnica de regressão linear múltipla. Os resultados revelaram que as condições estruturais de mais impacto no desenvolvimento do empreendedorismo no Brasil foram Apoio e Políticas Governamentais, Programas Governamentais (o único fator estrutural com impacto positivo), Educação e Treinamento Empreendedor na Escola Básica, Dinâmica do Mercado Interno e Infraestrutura Física e de Serviços. Para os países da América Latina, os resultados mostram que as condições estruturais de mais impacto no desenvolvimento do empreendedorismo foram Impostos e Burocracia e Educação e Treinamento Empreendedor na Escola Básica (fatores com impacto positivo), Transferência de P&D e Infraestrutura Comercial e Profissional (fatores com impacto negativo). O presente estudo contribui para o entendimento dos fatores que contribuem para o desenvolvimento do empreendedorismo no Brasil e América Latina.

Thainá Machado Magalhães
academica.thaina@outlook.com
*Bacharela em Administração
pela Universidade Federal
Rural do Semi-árido (UFERSA).
Mossoró - RN - BR.*

Fábio Chaves Nobre
fabio.nobre@ufersa.edu.br
*Doutor em Administração pela
Universidade Metodista de
Piracicaba - Unimep. Professor
pertencente ao Departamento
de Ciências Sociais Aplicadas -
DCSA/UFERSA. Mossoró - RN
- BR.*

Ívina Clara De Oliveira Queiroz
ivina.queiroz@alunos.ufersa.edu.br
*Mestranda em Administração
pela Universidade Federal
Rural do Semi-árido (UFERSA).
Mossoró - RN - BR.*

Palavras-chave: empreendedorismo; condições estruturais; Brasil; América Latina; GEM. TEA.

ABSTRACT

The objective of the study is to analyze the impacts of structural factors, determined by the Global Entrepreneurship Monitor - GEM, on the development of entrepreneurship in Brazil and Latin American countries. In this way, we seek to answer the impacts of structural factors in Brazil and Latin American countries on the development of entrepreneurship, within the context of Total Entrepreneurial Activity in Early Stage - TEA. The research is classified as quantitative, descriptive, explanatory and bibliographical, and the statistical technique used multiple linear regression, defining the study variables extracted from the GEM model, as well as the data from this research, these being the conditions of the business structure. Data analysis was initially carried out using descriptive statistics, data normality test and Pearson correlation, followed by the multiple linear regression technique. The results revealed that the structural conditions with the greatest impact on the development of entrepreneurship in Brazil were: Government Support and Policies, Government Programs (the only structural factor with a positive impact), Entrepreneurial Education and Training in Basic Schools, Internal Market Dynamics and Physical Infrastructure and Services. For Latin American countries, the results show that the structural conditions with the greatest impact on the development of entrepreneurship were: Taxes and Bureaucracy and Entrepreneurial Education and Training in Basic Schools (factors with a positive impact), R&D Transfer and Commercial and Professional Infrastructure (factors with a negative impact). This study contributes to the understanding of the

factors that contribute to the development of entrepreneurship in Brazil and Latin America

Keywords: entrepreneurship; structural conditions; Brazil; Latin America; GEM; TEA.

1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo é uma atividade crescente no ambiente econômico e, apesar de o fomento aos novos negócios ser alcançado cada vez mais pelos governos, a atividade de empreender enfrenta problemas estruturais que abrangem aspectos individuais e sociais. Entre estes aspectos, têm-se características pessoais, motivacionais e incertezas, assim como ausência de cultura voltada para o ensino e a formação, burocracia, carga tributária, limitações das condições de financiamento e apoios institucionais de políticas e programas. Os fatores mencionados são responsáveis por levar dificuldades e falta de capacitação àqueles que desejam buscar pelo seu próprio empreendimento (Bruton; Ahlstrom; Li, 2010).

Dolabela (2008) enfatiza que a motivação do empreender está ligada, diretamente, com o cenário econômico atual em que se vive, se há vantagens em determinado local para a criação de inovações, conseqüentemente, o empreendedor seguirá com sua autorrealização. Contudo, problemas pessoais ligados às características do perfil do indivíduo fazem que muitos não estejam preparados para assumir responsabilidades e riscos. Dessa forma, fatores comportamentais influenciam nas métricas de empreendedorismo e podem variar de uma região para outra.

Diante desta realidade, em 1999, surgia a plataforma *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), voltada para a realização de pesquisas sobre empreendedorismo em todo o mundo. O GEM coleta dados de maneira global e, por meio de suas

ferramentas, beneficia um grande grupo de partes interessadas, como acadêmicos, formuladores, empreendedores, patrocinadores e organizações internacionais, publicando relatórios sobre o desenvolvimento do empreendedorismo no mundo constantemente, além de ser considerado o maior estudo sobre dinâmica empresarial global.

Algumas condições estruturais do empreendedorismo, por limitações de incentivos ou investimentos por parte dos governos locais, poderão tornar-se problemas/obstáculos de aspectos sociais, afetando o desenvolvimento e a criação de novos negócios. Algumas dessas condições podem ser, com base no GEM (2013): ensino e formação, burocracia e carga tributária, condições de financiamento, apoios institucionais de políticas e programas.

A burocracia e a carga tributária são fatores que nem sempre são claros aos indivíduos, pois as regulamentações das atividades empreendedoras e o processo de abertura de negócios são desconhecidos pela sociedade. Além disso, a carga tributária e os impostos especificamente no Brasil são elevados, sendo este mais um motivo do atraso e impedimento aos pequenos e novos negócios dentro da lei (GEM, 2013).

As condições de financiamento são fatores primordiais para todo início de investimentos, visto que grande parte da população que deseja empreender não possui condições de capital suficiente para retornos incertos. Além disso, apoios institucionais de políticas e programas também são fatores elencados pelo (GEM, 2013), a fim de eliminar barreiras e simplificar processos que prejudicam o aumento dos empreendimentos eficazmente

Diante disso, a conexão dos domínios políticos, socioeconômicos e religiosos é fundamental para o desenvolvimento da economia, necessitando de um estudo que evidencie os elementos condicionais, programas ou políticas que mais impactam e

contribuem para o crescimento econômico, relacionando-os entre a realidade de cada país explorado, e, no caso deste estudo, no Brasil e nos países da América Latina. Dessa forma, a problemática da pesquisa está pautada em responder *quais os impactos dos fatores estruturais no Brasil e nos países da América Latina para o desenvolvimento do empreendedorismo?* Sendo assim, o objetivo desta pesquisa é analisar os impactos dos fatores estruturais, determinados pelo GEM, no desenvolvimento do empreendedorismo no Brasil e nos países da América Latina.

O empreendedorismo tem sido muito discutido por vários autores, como nos trabalhos de Thai e Turkina (2014), Bruton, Ahlstrom e Li (2010), Santos (2018), Audretsch (2001), entre outros; tendo em vista seu impacto direto na economia, tal como seu crescimento pelo aproveitamento de oportunidade daqueles que estão em busca do seu próprio negócio. Desse modo, a presente pesquisa torna-se relevante por evidenciar os elementos relativos entre o Brasil e os países da América Latina, contribuindo para o desenvolvimento de trabalhos presentes e futuros voltados ao crescimento do empreendedorismo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONDIÇÕES ESTRUTURAIS NO MUNDO PARA O EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo é um caminho que viabiliza as diversas realidades ao crescimento econômico, redução da desigualdade social, diminuição do desemprego. Trata-se de uma oportunidade para aqueles que procuram satisfação profissional e têm uma visão empreendedora, além de trazer à economia local inovações aliadas à cultura, mediante a criação de novos produtos e serviços para o mercado (Bessant; Tidd, 2009).

A exemplo do Canadá, país de destaque quanto às políticas públicas de aperfeiçoamento ao empreendedorismo e às Micro e Pequenas Empresas, que implantou, em 1982, o Ministério do Empreendedorismo, é possível observar a simplificação do acesso às informações para o início de gerenciamento de novos negócios (Stevenson; Lundstrom, 2001; Riverin; Simard, 2003).

A Irlanda também se tornou exemplo, quando passou por uma crise econômica em 1980 e desenvolveu estratégias para a criação das MPEs (com redução de burocracia e impostos e estratégias de qualificação) (Sarfati, 2013). A União Europeia criou a Estratégia Europa 2020, que possibilita a criação de políticas para o empreendedorismo (Caetano; Santos; Costa, 2012). Os EUs criaram o *Babson Entrepreneurship Ecosystem Project*, para promover e estimular o empreendedorismo em vários locais do mundo. A Austrália, por sua vez, criou o *AusIndustry*, que é o principal programa de apoio da prática empreendedora no país. O Japão corrobora a prática, criando o *Small Business Innovation Research*, Reino Unido com o *Department for Business, Innovation and Skills*, Alemanha com o *Business Start-ups in Science*, entre outros países que reforçam o empreendedorismo (OCDE, 2010).

No aspecto global, as políticas públicas são alteradas de acordo com a realidade e a situação atual do mercado, de maneira a incentivar e apoiar o empreendedorismo e aumentar o fomento de inovações, ideias e transferência de conhecimentos. As políticas públicas apresentadas são condições estruturadas fundamentais para o melhor fomento e incentivo do empreendedorismo, desde os pequenos empreendedores aos grandes empresários e empresas de todos os níveis (OCDE, 2010).

2.2 CONDIÇÕES ESTRUTURAIS LATINO-AMERICANAS PARA O EMPREENDEDORISMO

Gwynne e Cristobal (2014) e Lederman *et al.* (2014) afirmam que a América Latina é uma região abundante em recursos naturais, e seus países têm condições suficientes para estarem entre os mais desenvolvidos quanto ao contexto do empreendedorismo e inovações. O investimento em inovação e busca pela alta produtividade nos países são indispensáveis e úteis para o avanço das economias locais, e o empreendedorismo está totalmente associado a esse processo de evolução.

Com as políticas de incentivo à independência em matéria e desenvolvimento de seus recursos ainda limitadas, a região passou por transformações e reformas estruturais, aspectos que beneficiariam a estabilidade econômica, com taxas de inflação reduzidas e investimentos na área social, para maior crescimento na produtividade, mais empregos e menos desigualdade (Gwynne; Cristobal, 2014). Alguns programas voltados ao empreendedorismo na região latino-americana são Academia Buenos Aires Empreende (Buenos Aires/AR), CORFO (Corporação de Fomento à produção), iNNpulsa Colômbia, Fond Phyne no México, entre outros (GEM, 2013).

Empreendedores bem-sucedidos progredem em ambientes adequados economicamente e que colaboram para o melhor aproveitamento de oportunidades, abrindo portas para bons investimentos em novos negócios e estimulando a produtividade. A América Latina pode ser caracterizada como uma região de empreendedores, pelo grande número de empresários que possui, e os que ainda não possuem seu próprio empreendimento têm a pretensão de abrir (Lederman *et al.*, 2014).

No Brasil, a principal entidade de incentivo às MPE's é o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas

Empresas - SEBRAE, que está presente em todas as regiões e estados do país. O SEBRAE promove a competitividade e o desenvolvimento sustentável, fortalece o empreendedorismo, além de estar voltado a cooperar com as empresas por meio de cursos, treinamentos, eventos, palestras e consultorias bem como orienta o empreendedor quanto ao acesso ao crédito e aos financiamentos (SEBRAE, 2021).

As MPE's possuem o Estatuto Nacional no Brasil, ordenado e instituído pela Lei Complementar nº 123/2006, além de existir, também, a Lei Complementar nº 128/2006 que trata apenas do Microempreendedor Individual – MEI. Por meio dessas leis e de demais decretos, ficam estabelecidas as normas de tratamentos diferenciadas às empresas em âmbitos de União, Estados, Distrito Federal e Municípios (SEBRAE, 2021).

Com outras bases de políticas públicas, o Governo federal brasileiro estabeleceu, em 2003, a primeira Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior, visando priorizar micro, pequenas e médias empresas, estimulando a eficiência na produtividade e a capacidade de inovação no país. Logo em seguida, agências passaram a auxiliar as MPEs, como o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social-BNDES (Sarfati, 2013). Há, também, a existência da Financiadora de Estudos e Projetos - Finep, e a ApexBrasil como programas voltados ao empreendedorismo.

Atualmente, o Brasil (especificamente o estado de São Paulo) mostra-se um dos melhores lugares para empreender na América Latina. São Paulo é vista como a segunda melhor cidade para a abertura e expansão de

novos negócios, e isso mostra que, apesar de dificuldades existentes, como a inibição do crescimento empreendedor, o país se destaca em boa infraestrutura, possui boas políticas de fomento ao desenvolvimento econômico em prática e está, cada vez mais, vencendo os empecilhos quanto à burocracia (Fontes, 2021).

3 METODOLOGIA

A amostra dos dados nesta pesquisa se refere aos países da América Latina (Argentina, Bolívia, Chile, Colômbia, Equador, Peru, Uruguai e Venezuela) e o Brasil. Os dados são secundários e foram extraídos por meio da plataforma de Monitoramento de Empreendedorismo Global - GEM, com a delimitação de tempo entre os anos 2000 a 2022. O recorte temporal escolhido foi devido apresentar dados do período para os países escolhidos na pesquisa. A amostragem utilizada no trabalho é a não probabilística, não sendo possível generalizar os resultados para a população.

A técnica aplicada para analisar os dados foi a regressão linear múltipla por meio da seleção de método de *backward*, definindo-se as variáveis de estudo extraídas do modelo de Monitoramento de Empreendedorismo Global - GEM, sendo elas as condições da estrutura empresarial (EFCs). A natureza das fontes é considerada as contribuições de vários autores citados (Lakatos; Marconi, 2001).

As variáveis deste estudo são extraídas do modelo de Monitoramento de Empreendedorismo Global - GEM, sendo elas as condições da estrutura empresarial (EFCs), expostas no quadro 1 abaixo:

Quadro 1 - Descrição das variáveis

Tipo	Código	Variável	Descrição
DEPENDENTES	TEA	Atividade Empreendedora Total em Estágio Inicial	Porcentagem da população de 18 a 64 anos que é empreendedor nascente ou proprietário-gerente de um novo negócio.
	INDEPENDENTES		
	FE	Financiamento para Empreendedores	Disponibilidade de recursos financeiros para as MPes.
	APG	Apoio e Políticas Governamentais	Até que ponto as políticas públicas apoiam o empreendedorismo como uma questão relevante na economia.
	IB	Impostos e Burocracia	Até que ponto as políticas públicas apoiam o empreendedorismo na questão das regulamentações e o incentivo a novas e MPes.
	PG	Programas Governamentais	Referente à presença e à qualidade dos programas existentes que dão suporte ao empreendedorismo.
	ETEEB	Educação e Treinamento Empreendedor na Escola Básica	Até que ponto é incorporada a formação sobre empreendedorismo nos níveis primários e secundário de educação.
	ETEPE	Educação e Treinamento Empreendedor Pós-Escolar	Até que ponto é incorporada a formação sobre empreendedorismo no ensino superior de educação.
	TP&D	Transferência de P&D	As novas oportunidades por meio da pesquisa e do desenvolvimento que levam as MPes.
	ICP	Infraestrutura Comercial e Profissional	A presença de direitos de propriedade, tipos de serviços e instituições que apoiam as MPes.
	DMI	Dinâmica do Mercado Interno	O nível de alterações no mercado a cada ano.
	AMI	Abertura do Mercado Interno	A liberdade das empresas para entrarem nos mercados existentes.
	IFS	Infraestrutura Física e de Serviços	A facilidade de serviços públicos, transporte, espaços, comunicação a um preço justo as MPes.
	NCS	Normas Culturais e Sociais	Até que ponto há o incentivo de condutas às atividades que possam aumentar a renda pessoal, sobre a maneira de conduzir os negócios e atividades empreendedoras.

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

Foi desenvolvido um modelo de regressão utilizado na pesquisa baseado no modelo proposto pela plataforma GEM por isso as hipóteses de pesquisa foram construídas com base na literatura existente e alinhado com as características desenvolvidas pela plataforma GEM para determinar os relacionamentos existentes, elencado no quadro 2.

Quadro 2 - Hipóteses da pesquisa

HIPÓTESE	CRITÉRIO DE ESTABELECIMENTO
H1: Financiamento para os empreendedores possui uma relação positiva em relação à TEA.	O financiamento para empreendedores, por ser uma variável primordial a todo início de investimentos e utilizada para devidas modificações em negócios já existentes, tem relação direta com a TEA, pois refere-se a toda disponibilidade de recursos financeiros para as MPE's.
H2: Apoio e políticas governamentais possuem uma relação positiva em relação à TEA.	Stevenson e Lundstrom (2001) notam que parte das políticas públicas incluiu medidas para fomentar o desenvolvimento por meio de emprego, e apresenta-se relação propícia com a TEA.
H3: Impostos e burocracia possuem uma relação negativa em relação à TEA.	Impostos e burocracia, variáveis que, para a maioria, é uma dificuldade em formação de novos negócios e ampliação de empresas, estando ligada à capacidade de incentivo, pode ser menos favorável em relação à TEA.
H4: Programas governamentais possuem uma relação positiva em relação à TEA.	Outras formas de assistência são acrescentadas como apoio ao empreendimento e a preparação de novos negócios, como os Programas Governamentais que dão suporte ao empreendedorismo têm relação otimista com a TEA.
H5: Educação e treinamento empreendedor na escola básica possuem uma relação positiva em relação à TEA.	Educação e treinamento empreendedor nos níveis primários e secundário da escola básica é uma variável ligada ao interesse pelo empreendedorismo, e esta tem relação direta com a TEA.
H6: Educação e treinamento empreendedor pós-escolar possuem uma relação positiva em relação à TEA.	Educação e treinamento empreendedor pós-escolar são incorporados à formação sobre empreendedorismo. A variável tem relação direta com a TEA.
H7: Transferência de P&D possui uma relação positiva em relação à TEA.	Transferência de P&D diz respeito às novas oportunidades por meio da pesquisa e desenvolvimento que levam para as MPEs, possuindo relação benéfica com a TEA.
H8: Infraestrutura comercial e profissional possuem uma relação negativa em relação à TEA.	Infraestrutura Comercial e Profissional diz respeito à presença de direitos de propriedade, serviços e instituições que apoiam as MPEs. As condições legais nem sempre são favoráveis aos empreendedores iniciantes, esta variável tem relação menos conveniente com a TEA.
H9: Dinâmica do mercado interno possui uma relação positiva em relação à TEA.	Dinâmica do Mercado Interno diz respeito ao nível de alterações no mercado a cada ano, sendo mais dinâmico ano após ano, oferecendo mais oportunidades. Tem relação direta com a TEA.
H10: Abertura do mercado interno possui uma relação positiva em relação à TEA.	A Abertura do mercado interno, por se tratar da liberdade das empresas para entrarem nos mercados existentes, gera competitividade entre as economias dos países e possibilita atividades inovadoras e se relaciona bem com a TEA.
H11: Infraestrutura física e de serviços possui uma relação positiva em relação à TEA.	A Infraestrutura física e de serviços é uma variável relacionada à facilidade de serviços públicos, transporte, espaços, comunicação a um preço justo as MPEs, fator que se relaciona diretamente com a TEA.
H12: Normas culturais e sociais possuem uma relação positiva em relação à TEA.	A variável de normas culturais e sociais mostra até que ponto há o incentivo de condutas às atividades que possam aumentar a renda pessoal, sobre a maneira de conduzir os negócios e atividades empreendedoras, fator que apresenta relação direta à TEA.

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

4 ANÁLISES E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados foram, inicialmente, tratados de forma descritiva, os quais foram calculados a média e desvio-padrão de cada variável e por país. Após a análise descritiva, foi realizado o teste de normalidade dos dados, e, logo em seguida, a correlação de Pearson (para dados com distribuição normal) e/ou correlação de Spearman (para dados que não possuem distribuição normal). Quanto ao teste da análise de variância (*Analysis Of Variance* - ANOVA), tem-se que seu objetivo essencial é a comparação de mais do que dois grupos.

A técnica de regressão linear múltipla também foi aplicada após os testes, a fim de viabilizar a análise entre uma variável dependente e duas ou mais variáveis independentes, mediante a composição de um modelo matemático, assim como ocorrerá na presente pesquisa. Com isso, permite encontrar uma relação causal entre os fatores, considerando os valores para as variáveis dependentes mediante combinação linear das variáveis independentes (Wooldridge, 2010).

4.1 ANÁLISE DESCRITIVA

Neste item, são apresentados os principais resultados alcançados na pesquisa, por meio da aplicação das técnicas estatísticas de análise.

Tabela 1 - Análise descritiva por país (Argentina, Bolívia, Brasil e Chile)

	ARGENTINA		BOLÍVIA		BRASIL		CHILE	
	Média	Desvio-padrão	Média	Desvio-padrão	Média	Desvio-padrão	Média	Desvio-padrão
TEA	14,07	4,10	31,94	5,89	12,43	6,79	21,57	6,58
FE	2,01	,16	2,17	,13	2,31	,61	2,35	,16
APG	3,56	1,24	3,25	,29	3,49	,42	4,40	,65
IB	2,62	,41	3,34	,23	2,54	,26	4,69	,47
PG	3,85	,91	3,31	,52	3,77	,38	4,71	,64
ETEEB	3,29	,28	3,07	,42	2,59	,36	2,78	,30
ETEPE	5,20	,28	4,70	,47	4,12	,28	4,85	,29
TPD	3,77	,50	3,27	,54	3,36	,35	3,69	,21
ICP	4,98	,26	4,27	,35	4,37	,28	4,81	,56
DMI	5,21	,37	4,60	,33	5,61	,43	3,96	,39
AMI	4,11	,25	4,11	,30	3,66	,27	4,21	,51
IFS	5,91	,33	5,47	,03	5,29	,31	7,09	,27
NCS	4,86	,34	4,03	,54	4,23	,38	4,73	,49

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

A tabela 1 acima mostra o descritivo por cada país envolvido no estudo, em relação à TEA (%), englobando todos os empreendedores nascentes e os empreendedores novos. Esta variável principal mostra-se com resultados bem significativos entre os países estudados, em destaque a Bolívia com média de 31,94%, e o Chile com média de 21,57%. É possível observar, de maneira geral na tabela, que o desvio-padrão de todos estão menores que as médias de cada país, significando que os dados estão mais consistentes e menos dispersos, o que mostra que bons resultados foram obtidos.

Tabela 2 - Análise descritiva por país (Colômbia, Equador, Peru, Uruguai e Venezuela)

	COLÔMBIA		EQUADOR		PERU		URUGUAI		VENEZUELA	
	Média	Desvio-padrão	Média	Desvio-padrão	Média	Desvio-padrão	Média	Desvio-padrão	Média	Desvio-padrão
TEA	22,19	3,69	27,99	7,17	26,40	6,29	15,54	3,32	21,20	4,65
FE	2,01	,58	2,02	,19	2,22	,21	2,18	,11	2,05	,33
APG	4,45	,42	4,06	,70	3,73	,38	3,89	,44	2,99	,25
IB	3,77	,37	3,32	,22	3,45	,38	4,09	,57	2,75	,24
PG	4,68	,26	3,65	,59	3,82	,36	5,00	,72	2,76	,47
ETEEB	3,51	,32	3,32	,48	3,26	,27	2,75	,45	2,83	,12
ETEPE	5,48	,30	5,21	,61	4,84	,33	5,29	,49	4,69	,68
TPD	3,71	,28	3,41	,28	3,22	,24	4,33	,48	3,31	,24
ICP	4,48	,34	4,78	,18	4,40	,38	5,17	,30	4,85	,32
DMI	4,42	,38	4,24	,42	4,25	,24	3,40	,32	5,25	,64
AMI	4,20	,31	3,91	,38	4,32	,25	4,10	,35	3,99	,23
IFS	5,81	,39	6,24	,96	5,77	,21	6,40	,42	5,81	,23
NCS	5,23	,33	4,82	,66	4,97	,49	3,71	,38	4,34	,45

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

A tabela 2 acima mostra o descritivo por cada país envolvido no estudo, e a variável principal TEA (%) mostra resultados bem significativos entre os países estudados, em destaque Equador com média de 27,99%; Peru com média de 26,40%; Colômbia com média de 22,19%; e Venezuela com média de 21,20%. Na tabela, observa-se que, no geral, o desvio-padrão de todos estão menores que as médias de cada país, significando que os dados estão mais consistentes e menos dispersos, o que mostra que bons resultados foram obtidos.

Tabela 3 - Análise descritiva geral por variável

		MÍNIMO	MÁXIMO	MÉDIA	DESVIO-PADRÃO
TEA	Atividade Empreendedora Total em Estágio Inicial	0,00	40,27	19,6603	7,91126
FE	Financiamento para Empreendedores	0,00	2,93	2,1701	,37642
APG	Apoio e Políticas Governamentais	2,28	6,32	3,8654	,76136
IB	Impostos e Burocracia	2,03	5,77	3,4396	,84958
PG	Programas Governamentais	2,00	6,03	4,1324	,81587
ETEEB	Educação e Treinamento Empreendedor na Escola Básica	1,55	4,12	3,0245	,46853
ETEPE	Educação e Treinamento Empreendedor Pós-Escolar	3,40	6,25	4,9235	,57517
TDP	Transferência de P&D	2,58	5,05	3,6147	,47025
ICP	Infraestrutura Comercial e Profissional	3,67	6,23	4,6936	,44675
DMI	Dinâmica do Mercado Interno	2,66	6,35	4,5520	,80814
AMI	Abertura do Mercado Interno	3,10	5,75	4,0566	,39054
IFS	Infraestrutura Física e de Serviços	4,33	7,43	6,0343	,69761
NCS	Normas Culturais e Sociais	3,22	5,78	4,6073	,62820

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

A tabela 3 mostra o descritivo geral de cada variável dependente e independentemente envolvida no estudo. Em relação à TEA (%), esta variável obteve resultado considerável com o percentual de 19,66%. As variáveis independentes com valores mais significativos por pontuação em suas médias foram Infraestrutura Física e de Serviços com 6,03; Educação e Treinamento Empreendedor Pós-Escolar com 4,92; Infraestrutura Comercial e Profissional com 4,69; Normas Culturais e Sociais com 4,61; Dinâmica do Mercado Interno com 4,55; e Programas Governamentais com 4,13.

Assim como na tabela 1, os valores acima mostram que o desvio-padrão de todos estão menores que as médias de cada país, significando que os dados estão mais consistentes e menos dispersos, o que mostra que bons resultados foram obtidos. A seguir, foi realizado o teste de distribuição normal no qual o parâmetro utilizado é que igual ou acima de 0,05 (5%), ou seja, não se rejeita a hipótese de que a amostra se assemelha a uma distribuição normal, e abaixo de 0,05 (5%) rejeita-se a hipótese de que a amostra se assemelha a uma distribuição normal. Sendo assim, a única variável que não apresentou distribuição normal foi a variável Financiamento para Empreendedores (FE);

desta forma, ela foi excluída para a análise da regressão linear múltipla.

4.2 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DAS REGRESSÕES PARA AMÉRICA LATINA

O quadro 3 abaixo evidencia os resultados dos modelos de regressão para os países da América Latina. Foi utilizada a técnica de *Backward* para chegar ao modelo final de regressão múltipla, atingido por meio de 9 rodagens da regressão. Dessa forma, o coeficiente de correlação do modelo (R) apresentou 0,592, sendo uma correlação moderada das variáveis independentes do modelo em relação à variável dependente (TEA).

Ainda no quadro 3, visualiza-se que o coeficiente de determinação evidenciou em 32,2%, ou seja, as variáveis independentes do modelo explicam, em 32,2%, a variável dependente (TEA). Em seguida, foi realizado o teste para verificar a autocorrelação entre os resíduos em relação às variáveis excluídas do modelo; sendo assim, o teste de Durbin-Watson (0,829) mostrou indícios de baixa autocorrelação entre os resíduos e as variáveis excluídas.

Quadro 3 - Regressão da América Latina

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Estatísticas de mudança					Durbin-Watson
					Alteração de R quadrado	Alteração F	df1	df2	Sig. Alteração F	
9	,592i	,350	,322	5,98680	-,015	2,207	1	92	,141	,829

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

O quadro 4 do teste ANOVA da América Latina evidencia que o modelo final da regressão (modelo 9) é significativo (Sig. 0,000), ou seja, o valor da significância é menor que 0,05 e indica que a regressão final é significativa.

Quadro 4 - ANOVA da América Latina

Modelo	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.	
9	Regressão	1797,084	4	449,271	12,535	,000j
	Resíduos	3333,287	93	35,842		
	Total	5130,371	97			

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

O quadro 5 evidencia os coeficientes da regressão para cada variável do modelo, ou seja, o modelo final (modelo 9) evidencia as variáveis independentes significativas que influenciam a TEA, são elas: IB, ETEEB, TP&D e ICP. O VIF (Fator de variância ou Multicolinearidade) apresentou uma estatística de acima de 1 e menor que 4 no modelo final (modelo 9), pode-se considerar, então, que não há multicolinearidade entre as variáveis independentes com a variável dependente (TEA), sendo possível gerar a regressão sugerida pelo modelo.

Quadro 5 - Coeficientes da regressão para as variáveis do modelo 9 da América Latina

Modelo B	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig. Tolerância	Estatísticas de colinearidade	
	Modelo padrão	Beta				VIF	
9 (Constante)	46,195	8,798		5,251	0		
IB	2,911	0,844	0,323	3,451	0,001	0,798	1,254
ETEEB	3,712	1,466	0,223	2,531	0,013	0,897	1,115
TP&D	-5,246	1,438	-0,344	-3,648	0	0,786	1,273
ICP	-5,855	1,443	-0,36	-4,058	0	0,89	1,124

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

No quadro acima, os valores dos coeficientes e suas respectivas variáveis para o modelo 9 são 2,911 (IB), 3,712 (ETEEB), -5,246 (TP&D) e -5,855 (ICP). Significa que, para a variável independente IB (Imposto e Burocracia), possui uma relação positiva em relação à TEA. A variável independente ETEEB (Educação e Treinamento Empreendedor na Escola Básica) possui uma relação positiva em relação à TEA, ou seja, um aumento da ETEEB provoca um aumento na atividade empreendedora inicial, isso significa que, ao investir em educação empreendedora, há desenvolvimento de oportunidades para criação de novos negócios (Porter, 2008). Sarfati (2013) concluiu, em seus estudos, que existe um impacto significativo entre a educação e a oportunidade de iniciar um novo negócio. Assim, há relação positiva entre a educação e a criação de novos negócios, afirmando que proporciona conhecimento e flexibilidade para aproveitar as oportunidades de negócio.

A tabela 7 de coeficientes da regressão para as variáveis do modelo 9 da América Latina, evidencia, ainda, que a variável independente TP&D (Transferência de P&D) possui uma relação negativa em relação à TEA, isso significa que o interesse em melhorar P&D estão concentrados em poucos países da América Latina (BID, 2011), o que explica o que Lederman *et al.* (2014) afirmaram sobre as empresas latino-americanas investirem pouco em pesquisa e desenvolvimento.

4.3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DAS REGRESSÕES PARA O BRASIL

Quadro 6 - Regressão do Brasil

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Estatísticas de mudança					Durbin-Watson
					Alteração de R quadrado	Alteração F	df1	df2	Sig. Alteração F	
8	,818h	,669	,559	4,50678	-,045	2,232	1	14	,157	2,940

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

O quadro acima evidencia os resultados dos modelos de regressão para o Brasil e demonstra que o modelo final e significativo foi atingido por meio de 8 rodagens da regressão. Desta forma, o coeficiente de correlação do modelo (R) apresentou 0,818, sendo uma correlação moderada das variáveis independentes do modelo em relação a variável dependente (TEA).

Ainda na tabela de coeficientes da regressão da América Latina, visualiza-se que o coeficiente de determinação evidenciou -se em 55,9%. Em seguida, foi realizado o teste para verificar a autocorrelação entre os resíduos em relação às variáveis excluídas do modelo; desse modo, o teste de Durbin-Watson (2,940) evidencia que não há autocorrelação entre os resíduos e as variáveis excluídas.

Quadro 7 - ANOVA do Brasil

Modelo	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
8					
Regressão	616,920	5	123,384	6,075	,003i
Resíduos	304,665	15	20,311		
Total	921,585	20			

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

O quadro 7 acima do teste ANOVA do Brasil evidencia que o modelo final da regressão (modelo 8) é significativo (Sig. 0,003), ou seja, o valor da significância é menor que 0,05 e indica que a regressão final é significativa.

Quadro 8 - Coeficientes da regressão para as variáveis do modelo 8 para o Brasil

Modelo B	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig. Tolerância	Estatísticas de colinearidade		
	Modelo padrão	Beta				VIF		
8	(Constante)	139,407	26,208		5,319	0		
	APG	-8,537	4,139	-0,527	-2,062	0,057	0,338	2,958
	PG	16,653	5,949	0,924	2,799	0,013	0,202	4,949
	ETEEB	-10,967	4,316	-0,576	-2,541	0,023	0,429	2,33
	DMI	-9,116	2,519	-0,573	-3,619	0,003	0,88	1,137
	IFS	-15,205	4,813	-0,695	-3,159	0,006	0,456	2,193

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

O quadro 8 evidencia os coeficientes da regressão no Brasil para cada variável do modelo, ou seja, o modelo final (modelo 8) evidencia que as variáveis independentes significativas que influenciam a TEA são PG, APG, ETEEB, DMI e IFS. O VIF (Fator de Variância ou Multicolinearidade) apresentou uma estatística de acima de 1 e menor que 4 no modelo final (modelo 8) para todas as variáveis presentes, exceto na variável PG (VIF. 4,949), considerando, então, que não há multicolinearidade entre as variáveis independentes (APG, ETEEB, DMI e IFS) com a variável dependente (TEA), sendo assim, possível gerar a regressão sugerida pelo modelo.

No quadro, os valores dos coeficientes e suas respectivas variáveis são: -8,537 (APG), 16,653 (PG), -10,967 (ETEEB), -9,116 (DMI) e -15,205 (IFS), significando que a variável independente Apoio e Políticas Governamentais - APG possui uma relação negativa em relação à TEA, e que, em um aumento de apoio e políticas governamentais, diminui a atividade empreendedora inicial.

Segundo o GEM BRASIL (2019), os fatores que apontam uma relação negativa e que engloba esta variável, segundo os especialistas, é a limitação relacionada à burocracia e à carga tributária, ou seja, nem todos os benefícios, estabelecidos pela Lei Complementar 123/2006, foram efetivados em todos os entes da federação e municípios, o que se entende como um fardo para as novas empresas.

Ainda no quadro 8, a variável independente Programas Governamentais - (PG) possui uma relação positiva em relação a TEA, ou seja, um aumento da PG provoca um aumento na atividade empreendedora inicial. Conforme o GEM BRASIL (2019), para a categoria da variável PG, a que obteve maior pontuação foi a questão de parques tecnológicos e incubadoras de negócios, que fornecem apoios a empreendimentos novos e em crescimento, evidenciando assim uma relação positiva à TEA.

A variável independente ETEEB possui uma relação negativa em relação à TEA, ou seja, um aumento da ETEEB provoca uma diminuição na atividade empreendedora inicial. O GEM BRASIL (2020) destacou que a educação para as crianças e jovens no Brasil não estimula a criatividade e autonomia, além de não instruir bem em relação às práticas empreendedoras e princípios econômicos importantes. Isso ocorre para a variável DMI que diz respeito ao nível de mudança nos mercados de ano para ano, significando que um aumento da DMI provoca uma diminuição na atividade *empreendedor inicial*, que está de acordo com o GEM (2013).

Assim como para a variável *independente IFS*, em que os dados mostram na tabela que ela possui uma relação negativa em relação à TEA, ou seja, um aumento da IFS provoca uma diminuição na atividade empreendedora inicial. Apesar de os empreendedores conseguirem fácil acesso a recursos físicos (comunicação água, serviço de energia elétrica etc.), ainda existe espaço para melhoria da infraestrutura de apoio às empresas novas ou em crescimento.

4.4 COMPARAÇÃO ENTRE O BRASIL E AMÉRICA LATINA SOBRE A INFLUÊNCIA DAS VARIÁVEIS NA TEA

Diante dos resultados obtidos e os dados já analisados, tem-se que as variáveis de impacto na América Latina foram Impostos e Burocracia (IB), Educação e Treinamento Empreendedor na Escola Básica (ETEEB), Transferência de P&D (TP&D) e Infraestrutura Comercial e Profissional (ICP). Para o Brasil, as condições mais influentes na TEA foram Programas Governamentais (PG), Apoio e Políticas Governamentais (APG), Educação e Treinamento Empreendedor na Escola Básica (ETEEB), Dinâmica do Mercado Interno (DMI) e Infraestrutura Física e de Serviços (IFS).

Ao comparar Brasil e América Latina, é notório observar que os dois possuem em comum a variável independente ETEEB, uma vez que, para a o grupo de países da AL, ela tem impacto positivo em relação à TEA, ao contrário para o Brasil tendo influência negativa em relação à variável dependente TEA. Mediante isso, vemos que ela está sujeita a mudanças que possam contribuir para o início e a criação de novos negócios.

Pode-se observar que ambos possuem vantagens e desvantagens em relação à prática empreendedora em estágio inicial, sendo que, para a América Latina, as condições mostram-se mais favoráveis, tendo em vista que as condições estruturais mais relevantes apresentam impactos positivos na TEA, tendo somente as variáveis TP&D e ICP com efeito negativo, sendo necessário, também, apoio voltado para a melhoria das áreas que deixam a desejar.

Quanto ao Brasil, as condições mostram-se mais desfavoráveis; pois, entre as cinco variáveis em destaques de influência, quatro são negativas em relação à TEA, sendo necessário mais atenção e mais apoio para a criação e aumento de novas empresas no país, assim como o desenvolvimento do empreendedorismo em geral.

No quadro 9, apresenta-se um resumo dos resultados das hipóteses para facilitar o entendimento geral da pesquisa. Dessa maneira, as hipóteses H1, H6, H10 e H12 não apresentaram resultados significativos que validassem as respectivas hipóteses tanto para a América Latina quanto para o Brasil.

Quadro 9 - Resumo dos resultados das hipóteses

HIPÓTESES	AMÉRICA LATINA	BRASIL
H ₁ : Financiamento para o empreendedor possui uma relação positiva em relação à TEA.	X	X
H ₂ : Apoio e políticas governamentais possuem uma relação positiva em relação à TEA.	X	Rejeita a hipótese
H ₃ : Impostos e burocracia possui uma relação negativa em relação à TEA.	Rejeita a hipótese	X
H ₄ : Programas governamentais possui uma relação positiva em relação à TEA.	X	Não rejeita a hipótese
H ₅ : Educação e treinamento empreendedor na escola básica possuem uma relação positiva em relação à TEA.	Não rejeita a hipótese	Rejeita a hipótese
H ₆ : Educação e treinamento empreendedor pós-escolar possuem uma relação positiva em relação à TEA.	X	X
H ₇ : Transferência de P&D possui uma relação positiva em relação à TEA.	Rejeita a hipótese	X
H ₈ : Infraestrutura comercial e profissional possui uma relação negativa em relação à TEA.	Não rejeita a hipótese	X
H ₉ : Dinâmica do mercado interno possui uma relação positiva em relação à TEA.	X	Rejeita a hipótese
H ₁₀ : Abertura do mercado interno possui uma relação positiva em relação à TEA.	X	X
H ₁₁ : Infraestrutura física e de serviços possui uma relação positiva em relação à TEA.	X	Rejeita a hipótese
H ₁₂ : Normas culturais e sociais possuem uma relação positiva em relação à TEA.	X	X

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho apresenta as condições estruturais para o empreendedorismo no Brasil e na América Latina, contribuindo para o estudo entre os contextos e os fatores que mais geram impactos para o desenvolvimento do empreendedorismo. O objetivo geral desta pesquisa foi analisar os impactos dos fatores estruturais, determinados pelo GEM, no desenvolvimento do empreendedorismo no Brasil e nos países da América Latina. Com esse propósito, os objetivos específicos foram identificar os fatores estruturais de acordo com o relatório GEM, além de medir cada fator estrutural.

Para alcançar esses objetivos, foram utilizadas coleta e ordenação dos dados, calculando média e desvio-padrão de cada variável por país, seguindo dos testes de normalidade e análise de correlação. Logo após, foram realizadas análises por meio da técnica de regressão linear múltipla por

país, e por fim, a comparação que mostra quais as condições e seus resultados que implicam a variável dependente do estudo (TEA). Diante do exposto, considera-se que o tema foi demonstrado eficazmente, e os objetivos geral e específicos foram atingidos. Entende-se que o estudo conseguiu ampliar o conhecimento e a compreensão sobre a economia de pequenos e médios novos negócios, a criação de empresas, além de evidenciar e resgatar a percepção sobre a prática empreendedora e seu desenvolvimento por intermédio de seus fatores estruturais, mostrando sua relevância para o mercado.

Os resultados indicam ainda melhorias em geral sobre as condições de Transferência de P&D e Infraestrutura Comercial e Profissional, fazendo-se necessárias novas oportunidades tanto em inovação, pesquisa e desenvolvimento, como também novos serviços e instituições que apoiam o crescimento e levem o fomento de novas MPE's, principalmente na América Latina. Do mesmo modo, no Brasil, há muito o que se fazer em relação a Apoio e Políticas Governamentais, Educação e Treinamento Empreendedor na Escola Básica, Dinâmica do Mercado Interno e Infraestrutura Física e de Serviços. Ou seja, são necessárias mudanças políticas que agreguem valor ao empreendedorismo como uma questão relevante na economia, melhorias em formação de empreendedores ainda em sua educação básica e facilidades em serviços públicos para a melhor ampliação de novos empreendimentos.

Por outro lado, a questão de impostos, burocracia e educação empreendedora são mais priorizadas nos países da América Latina e, no Brasil, há uma vantagem na qualidade de programas governamentais que dão suporte e incentivos ao empreendedorismo. Recomendam-se, então, novos estudos sobre o tema, com o uso de outras características, outras percepções mais aprofundadas sobre o empreendedorismo, além de outros métodos de análise, para que seja possível validar o que foi relatado teoricamente nesta pesquisa.

REFERÊNCIAS

ANDREASSI, T. *et al.* **Empreendedorismo no Brasil**. 2012. Disponível em: <http://www.gem-consortium.org/docs/download/2806>. Acesso em: 4 maio 2015.

AUDRETSCH, D. B.; THURIK, A. R. **A model of entrepreneurial economy**. Disponível em: <https://papers.econ.mpg.de/egg/discussionpapers/2004-12.pdf>, 2001. Acesso em: 16 maio 2022.

BESSANT, J.; TIDD, J. **Inovação e empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

BID - BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO. **Programa de Estructuración Urbana de São José dos Campos**: propuesta de préstamo. São José dos Campos, 2011.

BRUTON, G.; AHLSTROM, D.; LI, H. Institutional theory and entrepreneurship: where are we now and where do we need to move in the future? **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 34, n. 3, p. 421-440, 2010. DOI: 10.1111/j.1540-6520.2010.00390x.

CAETANO, A.; SANTOS, S, C; COSTA, S. F. **Psicologia do empreendedorismo**: processos, oportunidades e competências. 1. ed. Lisboa: Mundos Sociais, 2012.

DOLABELA, Fernando. **O Segredo de Luísa**: uma ideia, uma paixão, e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

FONTES, G. C. **O impacto social na visão de diferentes agentes do empreendedorismo e inovação social**. 2021, Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2021.

GEM BRASIL. **Global Entrepreneurship Monitor**. Relatório Global, 2019.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR - GEM. **GEM Portugal 2013**: 2004-

- 2013: uma década de empreendedorismo em Portugal. Portugal: GEM, 2013.
- GWYNNE, R. N.; CRISTOBAL, K. **Latin America Transformed: Globalization and Modernity**. 2th ed. New York: Routledge, 2014.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- LEDERMAN, D. *et al.* **Latin American Entrepreneurs: Many Firms but Little Innovation**. Washington: World Bank, 2014.
- MEZA, M. L. F. G. *et al.* O perfil do empreendedorismo nos países latino-americanos na perspectiva da capacidade de inovação. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 2, n. 2, p. 58-75, 2008.
- OCDE. **OECD factbook 2010: Economic, Environmental and Social Statistics**. Science and technology. Paris: OECD, 2010.
- PORTER, Michael E. **Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance**. simon and schuster, 2008.
- RIVERIN, Danielle; SIMARD, Yanik. Carrière et économie du savoir: l'importance de la participation informelle à l'organisation. **International Journal for Educational and Vocational Guidance**, v. 3, p. 35-53, 2003.
- SANTOS, J. N. B. **Estruturas de apoio ao empreendedor e políticas públicas em Portugal: o caso da Agência DNA Cascais**. 2018. Dissertação (Mestrado em Economia e Políticas Públicas) - Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, 2018.
- SARFATI, G. Estágios de desenvolvimento econômico e políticas públicas de empreendedorismo e de micro, pequenas e médias empresas (MPMEs) em perspectiva comparada: os casos do Brasil, do Canadá, do Chile, da Irlanda e da Itália. **Revista de Administração Pública**, v. 47, n. 1, p. 25-48, 2013. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0034-76122013000100002>.
- SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Pequenas empresas são responsáveis por 76% dos novos empregos**. 2021. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2022-01/pequenas-empresas-sao-responsaveis-por-76-dos-novos-empregos>. Acesso em: 25 jul. 2022.
- STEVENSON, L. A.; LUNDSTROM, A. **Patterns and trends in entrepreneurship/SME policy and practice in ten economies**. Orebro: Swedish Foundation for Small Business, 2001.
- THAI, M.; TURKINA, F. Macro-level determinants of formal entrepreneurship versus informal entrepreneurship. **Journal of Business Venturing**, v. 29, n. 4, p. 490-510, 2014. DOI: 10.1016/j.jbusvent.2013.07.005.
- WOOLDRIDGE, J. M. **Econometric analysis of cross section and panel data**. 2th ed. MIT, 2010.

ARTIGOS

A MATERNIDADE E O RETORNO AO TRABALHO

MOTHERHOOD AND THE RETURN TO WORK

RESUMO

Luana Morais de Aguiar
luana.morais.aguiar@gmail.com
*Mestranda em Administração
Universitária pela Universidade
Federal de Santa Catarina.
Especialista em Gestão
Estratégica em Gestão de
Pessoas (2020). Atualmente é
servidora técnico-administrativa
na Universidade Federal de
Santa Catarina. Florianópolis -
SC - BR.*

**Kelly Cristina Benetti Tonani
Tosta**
kellycbenetti@gmail.com
*Doutorado (2012) em
Engenharia e Gestão do
Conhecimento pela Universidade
Federal de Santa Catarina.
Mestrado (2008) e Graduação
(2005) em Administração
também pela Universidade
Federal de Santa Catarina.
Professora Associada da
Universidade Federal da
Fronteira Sul (UFFS). Atua, em
convênio, como Professora do
Programa de Pós-Graduação em
Administração Universitária da
Universidade Federal de Santa
Catarina. Chapecó - SC - BR.*

**Deborah Gonçalves de Souza
Pinto**
goncalves.deborahh@gmail.com
*Graduanda no curso de
Administração na Universidade
Federal da Fronteira Sul. Possui
Técnico em Administração
integralmente com o Ensino
Médio na Escola Estadual
Augusto Meyer. Chapecó - SC
- BR.*

A presente pesquisa teve como objetivo analisar a percepção das mães sobre o acolhimento organizacional no retorno ao trabalho após a licença maternidade e durante a primeira infância dos filhos. Desenvolveu-se um questionário misto que foi aplicado com mulheres mães atuantes no mercado de trabalho as quais possuem filhos até 6 anos de idade. A análise dos dados quantitativos obtidos foi realizada utilizando o software Excel, enquanto os dados qualitativos, provenientes dos relatos e das respostas descritivas das entrevistadas, foram interpretados à luz das teorias abordadas. Os resultados destacaram que a gestão das empresas, a falta de empatia, a falta de gestões específicas para mulheres e os preconceitos em relação à maternidade têm um impacto negativo no retorno e na atuação das mães, levando muitas a se sentirem desvalorizadas e pressionadas a provar constantemente sua capacidade no trabalho, mesmo que isso não esteja relacionado com suas funções como cuidadoras.

Palavras-chave: maternidade; carreira; mercado de trabalho.

ABSTRACT

This research analyzed mothers' perceptions of organizational support when returning to work after maternity leave. A mixed questionnaire was developed and applied to women who are mothers in the labor market whose children are up to six years of age. The quantitative data were analyzed using Excel software, while the qualitative data, from the reports and descriptive responses of the interviewees, were interpreted in light of the theories discussed. The results highlighted that the management of companies, the lack of empathy, the absence of specific actions for women, and prejudice against motherhood have a negative impact on the return performance of mothers, leading many to feel undervalued and pressured to constantly prove their ability at work, even if this is not related to their roles as caregivers.

Keywords: motherhood; career; labor market.

1 INTRODUÇÃO

Por meio de um resgate histórico e social, é possível observar o progresso significativo da posição social da mulher e a consolidação de sua presença no mercado de trabalho, no entanto é importante ressaltar que essa evolução não assegura a conquista da igualdade de gênero na sociedade (Fenelon, 2020).

Segundo Probst e Ramos (2003), as mulheres vêm tentando afirmar e assegurar seu lugar na sociedade desde o século XVII, quando o movimento feminista começou a adquirir características de ação política. Nos séculos antecedentes, o papel do pai na criação dos filhos foi apenas de sustento econômico, enquanto a mulher tinha a responsabilidade e a obrigação em relação aos cuidados dos filhos e ao lar, sem direito a trabalhar fora de casa ou colaborar nas decisões sociais (Nunes; Silva, 2020).

Ainda, Costa *et al.* (2017) afirmam que a participação das mulheres no mercado de trabalho tem apresentado avanços nos últimos anos, sendo resultado de uma transformação estrutural na composição de forças e responsável por criar um ambiente favorável para outras mudanças na situação de desigualdade de oportunidades. Conforme apontado pelos autores, à medida que a força de trabalho feminina cresce, aumentam os desafios que as mulheres enfrentam devido às desigualdades de gênero que se refletem nas dinâmicas empresariais.

Isso porque, conforme apontado por Jerusalinsky (2009, p. 128), a "maternidade e trabalho são vividos imaginariamente como concorrentes opostos na realização fálica, pelo qual o investimento crescente em um implicaria necessariamente o desinvestir proporcional no outro".

Para Bomfim e Teixeira (2015), é necessário reconhecer que, mesmo ao ingressarem no mercado de trabalho e desempenharem funções que anteriormente eram exclusivas dos homens, as mulheres continuam pressionadas a cumprir as responsabilidades domésticas e, em relação à criação dos filhos, de forma desigual em comparação aos homens.

Tal expectativa pode ter efeitos adversos na saúde mental, física e no desenvolvimento profissional da mulher, especialmente quando ela assume uma carga maior de responsabilidades do que seu parceiro do sexo masculino, podendo dificultar a participação em cursos de aprimoramento profissional e limitar o tempo e a energia disponíveis para se destacar em sua função no trabalho e alcançar o crescimento na organização (Bomfim; Teixeira, 2015).

Dessa forma, a pesquisa se justifica ao buscar aprofundar a compreensão dos prismas que envolvem a maternidade das mulheres atuantes nas organizações, evidenciando a necessidade de as organizações adotarem medidas proativas e políticas de gestão que favoreçam o acolhimento e o desenvolvimento profissional das mulheres que são mães, assim como sua permanência nas corporações.

O estudo adota, por meio de um referencial teórico e pela apresentação e discussão dos resultados obtidos, relatos e situações das mulheres que são mães no contexto organizacional. Isso inclui a maneira como essas mulheres percebem a receptividade das organizações após a maternidade, bem como a análise dos fatores que influenciam no seu retorno e na atuação nas organizações durante a primeira infância dos filhos.

Em face da exposição do foco de estudo do presente trabalho, é lançada a **seguinte pergunta** de pesquisa: como as mulheres, após a maternidade durante a primeira infância dos filhos, são acolhidas nas organizações?

Este estudo tem como **objetivo geral** analisar a percepção das mães sobre o acolhimento organizacional no retorno ao trabalho após a licença maternidade e durante a primeira infância dos filhos.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Nesta seção, são discutidos brevemente os temas "Desigualdade de gênero no trabalho", "Desigualdade na parentalidade e o impacto na vida das mulheres" e "O papel das organizações".

2.1 DESIGUALDADE DE GÊNERO NO TRABALHO

O século XIX caracterizou-se pelo firmamento do sistema capitalista, marcando a ascensão da produção em massa e, consequentemente, a transferência de tarefas anteriormente desempenhadas no ambiente doméstico para a esfera industrial, desencadeando uma superexploração da mão de obra feminina, com mulheres recebendo salários significativamente inferiores aos homens, justificados pela crença de que elas tinham ou deveriam ter alguém que as sustentasse (Probst; Ramos, 2003).

Dessa forma, as mulheres começaram a reagir contra a sua condição de submissão, dando origem aos primeiros movimentos em prol da reivindicação de seus direitos (Probst; Ramos, 2003).

No Brasil, os primeiros movimentos feministas organizados surgiram em meados de 1850 e tinham como principal objetivo a busca pelo direito ao voto e o acesso à educação e, após anos de luta, foi assegurado, em 1932, o direito ao voto feminino (Vianna, 2017).

Outro grande marco foi a Constituição Brasileira de 1988, reconhecida como um instrumento que promove a igualdade entre homens e mulheres, além de ser considerada uma força motriz para a equidade de gênero, mas, conforme observado por Tardin, Barbosa e Leal (2015), no Brasil, onde ainda perdura a influência do patriarcalismo na mentalidade da sociedade, é evidente a permanência da desigualdade de gênero no mercado de trabalho.

Essa constatação encontra respaldo em um estudo conduzido pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística IBGE (2024), que evidenciou que, em 2022, a taxa de participação feminina no mercado de trabalho foi de 53,3%, enquanto entre os homens foi de 73,2%.

Além da menor participação no mercado de trabalho, as mulheres no Brasil enfrentam uma significativa disparidade salarial. Em 2022, conforme o IBGE (2024), as mulheres ganharam, em média, 78,9% do rendimento dos homens. Essa diferença salarial é ainda

mais pronunciada em cargos de liderança e setores de alta remuneração, em que as mulheres são sub-representadas. Entre diretores e gerentes, as mulheres receberam apenas 73,9% do rendimento dos homens (IBGE, 2024). A disparidade salarial reflete a persistência de preconceitos e discriminações que desvalorizam o trabalho feminino e limitam as oportunidades de progressão na carreira para as mulheres.

As mulheres recebem menos em relação aos homens, apesar de serem mais escolarizadas que eles. Segundo o IBGE (2024), em 2022, 21,3% das mulheres e 16,8% dos homens tinham ensino superior completo, indicando que as mulheres são mais escolarizadas, apesar de enfrentarem disparidades salariais e menores oportunidades no mercado de trabalho.

Além das barreiras econômicas, as mulheres também enfrentam desafios no ambiente de trabalho, como o assédio sexual e moral. De acordo com Nascimento (2004), assédio é o termo utilizado para denominar todo comportamento que cause constrangimento psicológico ou físico à pessoa. O assédio moral no trabalho caracteriza-se por ser uma conduta abusiva, de natureza psicológica, que atenta contra a dignidade psíquica, de forma repetitiva e prolongada, capazes de causar ofensa à personalidade, à dignidade ou à integridade psíquica, tendo por efeito excluir o empregado da equipe ou deteriorar o ambiente de trabalho, durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções (Nascimento, 2004).

O assédio cria um ambiente de trabalho hostil e inseguro, afetando, negativamente, a saúde mental e física das mulheres e diminuindo sua produtividade. De acordo com uma pesquisa realizada pela Catho, 38% das mulheres já sofreram assédio moral no trabalho, e 15% enfrentaram assédio sexual. Além disso, 50% presenciaram assédio contra outras mulheres (Zoubaref, 2024).

Segundo um relatório da Organização Internacional do Trabalho (OIT), quase uma em cada três mulheres relata ter sofrido alguma forma de assédio sexual no trabalho duran-

te sua vida profissional. Esses comportamentos não apenas prejudicam as vítimas, mas também impactam, negativamente, a cultura organizacional e a reputação das empresas (OIT, 2018).

Conforme Tardin, Barbosa e Leal (2015), as disparidades existentes entre homens e mulheres no ambiente de trabalho podem ser atribuídas à prevalência da dominação masculina. Os autores também destacam que, na sociedade brasileira, a escolha de um homem como força de trabalho é frequentemente considerada mais cômoda, já que os homens não têm a necessidade de licença-maternidade nem se espera que falem ao trabalho para cuidar dos filhos, uma vez que, segundo uma perspectiva patriarcal, essa é uma responsabilidade intrinsecamente feminina.

2.1.1 A desigualdade na parentalidade e o impacto na vida das mulheres

A desigualdade no cuidado de filhos é um fator significativo que impacta negativamente as mulheres no mercado de trabalho. Segundo dados do IBGE (2024), a distribuição desigual das responsabilidades familiares persiste, com as mulheres frequentemente assumindo a maior parte do trabalho de cuidado infantil, mesmo quando ambas as partes estão empregadas. Em 2022, as mulheres dedicaram quase o dobro de tempo que os homens às atividades relacionadas ao cuidado de pessoas e às tarefas domésticas (IBGE, 2024).

A desigualdade na dinâmica dos cuidados familiares e no contexto do mercado de trabalho é corroborada por outro dado do IBGE (2024), que destaca que a presença de crianças com até 6 anos de idade no domicílio exerce um impacto significativo na participação das mulheres no mercado de trabalho, já que, entre aquelas que possuem crianças nessa faixa etária, a proporção de ocupadas era 9,6 p.p menor em comparação com as mulheres que não têm crianças nessa faixa etária.

Isso pode ser explicado pela sobrecarga de responsabilidades familiares que, muitas vezes, leva as mulheres a optarem por trabalhos

com menor flexibilidade, prejudicando suas oportunidades de avanço na carreira. Mulheres que enfrentam pressões significativas relacionadas ao cuidado de filhos são mais propensas a aceitar empregos com menor estabilidade e benefícios, exacerbando, ainda mais, as disparidades de gênero no mercado de trabalho, de acordo com um estudo recente do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID, 2020).

Biroli (2016) é categórica ao afirmar que, mesmo que a mulher moderna tenha agora um espaço fora dos lares e de funções relacionadas a obrigações domésticas e maternais, sua liderança e sua presença não diminuiram junto aos seus familiares. Ou seja, essa mulher moderna conquistou, na verdade, um acúmulo de funções e agora ela precisa render como funcionária no trabalho, mas não é esperado que seu rendimento caia na sua função que é tida como primordial, o cuidado com a casa, marido e filhos.

Portanto, não basta levar em consideração a divisão de trabalho entre os funcionários apenas no ambiente de trabalho, mas também em suas casas e para com os seus filhos, uma vez que essa realidade desigual pode impactar de maneira negativa na demonstração de todo o desempenho profissional da mulher, bem como no seu tempo hábil e disposição para investir na sua evolução profissional por meio de cursos, experiências em cargos que exigem maior carga horária, mudanças de endereço e outras situações, o que coloca os colegas de trabalho homens em vantagem (Biroli, 2016).

2.2 O PAPEL DAS ORGANIZAÇÕES

Para promover a discussão sobre a presença dessa mulher, sobretudo mãe, no mercado de trabalho, é essencial enfatizar a responsabilidade das empresas no que diz respeito ao bem-estar, à integração e à manutenção adequada das mulheres no mercado de trabalho.

Para promover um ambiente igualitário em relação ao gênero, é essencial que as organizações reconheçam e valorizem diferentes perspectivas, indo além de simplesmente ter

uma equipe de trabalho diversa, mas também dispor de ferramentas, treinamentos e atividades para aprimorar a habilidade de lidar com diferenças e respeitá-las, criando um ambiente verdadeiramente inclusivo (Insper, 2016).

A fim de orientar e incentivar as empresas a promover a igualdade de gênero, a ONU Mulheres criou os sete Princípios de Empoderamento das Mulheres, sendo estes: estabelecer liderança corporativa sensível à igualdade de gênero, no mais alto nível; tratar todas as mulheres e homens de forma justa no trabalho, respeitando e apoiando os direitos humanos e a não discriminação; garantir a saúde, segurança e o bem-estar de todas as mulheres e homens que trabalham na empresa; promover educação, capacitação e desenvolvimento profissional para as mulheres; apoiar empreendedorismo de mulheres e promover políticas de empoderamento das mulheres por meio das cadeias de suprimentos e marketing; promover a igualdade de gênero através de iniciativas voltadas à comunidade e ao ativismo social; medir, documentar e publicar os progressos da empresa na promoção da igualdade de gênero (Insper, 2016).

As empresas podem se embasar nessas orientações voltadas à promoção de igualdade de gênero e estender e adaptar suas ações também às mulheres mães baseadas na produtividade e no valor que essas funcionárias agregam à organização.

É importante ressaltar que a maternidade, em si, impõe menos restrições às oportunidades profissionais das mulheres do que as mentalidades patriarcais e sexistas que ainda prevalecem nos ambientes de trabalho tradicionais. Portanto, o problema primordial não deve ser atribuído às mulheres e suas supostas limitações, mas à falta de oportunidades e aos preconceitos que tendem a favorecer candidatos do sexo masculino nas melhores posições, especialmente em cargos de liderança e gestão.

As políticas de gestão, a promoção das mulheres para posições de liderança e gestão, bem como as mudanças concretas na cultu-

ra das empresas, a flexibilização das regras para acomodar as demandas adicionais que as mulheres enfrentam, e os programas que reconheçam e aproveitem suas habilidades podem facilitar um processo benéfico para ambas as partes.

3 METODOLOGIA

Quanto à forma de abordagem do problema, esta pesquisa se caracteriza como quantitativa uma vez que visa mensurar dados por meio da coleta de informações e com o emprego de instrumentos estatísticos tanto na coleta quanto no tratamento dos dados (Zanella, 2013), e também qualitativa, pois parte pesquisa baseia-se em informações expressas nas palavras escritas compreendendo na análise das respostas das participantes (Zanella, 2013).

Segundo Vergara (2009), um estudo pode ter seus fins classificados como de caráter exploratório, descritivo, explicativo, metodológico, aplicado e intervencionista. A presente pesquisa classifica-se como descritiva e aplicada, pois procurou descrever e interpretar a trajetória das mulheres mães no ambiente organizacional, bem como identificar e analisar se houve e quais foram as dificuldades presentes durante esse caminho.

Quanto aos meios, considerando as definições determinadas por Vergara (2009), foram utilizados os métodos de pesquisa de campo e o bibliográfico.

A população da pesquisa, que é um conjunto de elementos que possuem características que serão objeto de um estudo (Marconi; Lakatos, 2010), compreende mulheres que possuem filhos que se enquadram na definição de primeira infância (0 a 6 anos) e estão inseridas no mercado de trabalho dentro do território nacional.

Utilizou-se de uma amostra não probabilística intencional. Como referência para estabelecer o tamanho da amostra, foi utilizado o cálculo referente ao da amostra probabilística infinita, que tem como característica a popula-

ção com probabilidade desconhecida, diferente de zero, a serem incluídos na amostra (Gil, 2008).

Segundo o IBGE, no ano de 2007, as mulheres representavam 40% do mercado formal de trabalho; em 2010, este percentual passou para 44%, em números, 20.777.308 mulheres trabalhando no mercado formal, demonstrando significativa representatividade.

Visto que a população feminina ativa no mercado de trabalho apresenta um número expressivo, foi necessário calcular um tamanho mínimo da amostra:

$$\text{Equação: } n = 1 / e^2$$

Sendo:

n = amostra a ser calculada

e^2 = erro amostral

O erro amostral utilizado foi de 7%.

Sendo assim:

$$n = 1/0,07^2$$

$$n = 1/0,0049$$

$$n = 204,1$$

Considerando o arredondamento, 205 é o número da amostra representativa da população a ser estudada.

Na pesquisa em questão, utilizou-se o questionário, uma vez que, segundo Vergara (2009), o questionário se torna útil quando se tem intenção de conhecer aspectos de um grande número de respostas, em que o pesquisador tem clareza sobre o que quer perguntar, podendo ser aberto, fechado ou misto. Ressalta-se que os questionários aplicados nesta pesquisa se caracterizam como mistos e foram aplicados via formulário Google Docs, sendo disponibilizados nas redes sociais, especificamente em grupos de mães.

A escolha do método eletrônico como forma de aplicação dos questionários justifica-se pelo tamanho da amostra requerida e também pela facilidade de acesso ao público-alvo, uma vez que o questionário foi disponibilizado nos seguintes grupos de mulheres mães na plataforma da rede social Facebook:

- a) Ohana Materna - 15.033 membros: é uma comunidade acolhedora que aborda a maternidade e a parentalidade de forma abrangente, enfatizando a responsabilidade compartilhada de todos os membros da família, oferecendo informações reais e fundamentadas por profissionais, sempre com carinho e dedicação ao desenvolvimento das crianças;
- b) Vilarejo Materno - 4.398 membros: grupo de apoio materno e familiar com informações de qualidade, suporte e acolhimento às mulheres;
- c) Matrice: Ação de Apoio a Amamentação - 14.484 membros: é um coletivo de mães que se apoiam mutuamente na jornada da amamentação, transformando desafios em experiências positivas de crescimento, com o objetivo de garantir que cada bebê tenha o direito de ser amamentado e começar a vida da melhor maneira possível, oferecendo um espaço sem julgamentos para a troca de experiências e suporte.

A escolha por essas comunidades online se deve à diversidade do público encontrado nelas, que se aproxima da diversidade do público em geral. O instrumento de coleta de dados utilizado na pesquisa totalizou 36 questões e ocorreu via *Google Docs* entre os dias 18 de março a 18 de abril de 2022, em que foi possível obter 232 respostas, alcançando a amostra desejada.

4 RESULTADOS E ANÁLISE

Inicialmente, o instrumento da pesquisa objetivou colher informações sobre o perfil e as questões relacionadas ao trabalho e à educação das participantes.

A tabela 1 fornece informações relacionadas à idade das participantes, estado civil, número de filhos e faixa etária deles.

Tabela 1 - Perfil da Amostra 1

Variável	Atributo	Frequência	%
Idade	Entre 18 e 20 anos	3	1,46%
	Entre 21 e 25 anos	23	11,22%
	Entre 26 e 30 anos	43	20,98%
	Entre 31 e 35 anos	64	31,22%
	Entre 36 e 40 anos	41	20,00%
	Acima de 40 anos	15	7,32%
	Nulo	16	7,80%
Estado Civil	Casada ou em união estável	183	89,27%
	Divorciada	4	1,95%
	Solteira	18	8,78%
Possui quantos filhos	Possuo 1 filho(a)	130	63,41%
	Possuo 2 filhos(as)	60	29,27%
	Possuo 3 filhos(as)	12	5,85%
	Possuo mais que 3 filhos(as)	3	1,46%
Idade dos filhos	0 a 2 anos	102	49,76%
	2 a 4 anos	47	22,93%
	4 a 6 anos	27	13,17%
	Mais de 6 anos	29	14,15%

Fonte: elaborada pelas autoras (2022).

Das 205 respondentes, 31,22% têm entre 31 e 35 anos, enquanto 20,98%, entre 26 a 30 anos. A maioria, 89%, é casada ou vive em união estável, 63% têm um único filho(a) e 49,76% têm filhos(as) com idade entre 0 e 2 anos.

A tabela 2 apresenta informações relacionadas à renda familiar, ao nível de instrução, à fonte principal de renda e à área de atuação no mercado de trabalho.

Tabela 2 - Perfil da Amostra 2

Variável	Atributo	Frequência	%
Renda familiar	1 a 2 salários-mínimos (R\$1.100,00 a R\$2.200,00)	38	18,54%
	2 a 4 salários-mínimos (R\$2.201,00 a R\$4.400,00)	61	29,76%
	4 a 6 salários-mínimos (R\$4.401,00 a R\$6.600,00)	27	13,17%
	Mais de 6 salários-mínimos (R\$6.601,00)	79	38,54%
Grau de Instrução	Ensino Fundamental	2	0,98%
	Ensino Médio	42	20,49%
	Graduação	68	33,17%
	Especialização	70	34,15%
	Mestrado / Doutorado	23	11,22%

Principal fonte de renda	Salário (regime CLT)	91	44,39%
	Servidora Pública	39	19,02%
	Empreendedora formal (com CNPJ)	19	9,27%
	Empreendedora informal (sem CNPJ)	25	12,20%
	Benefícios do Governo	3	1,46%
	Não possui renda própria	28	13,66%
Área de atuação	Administrativo	78	38,05%
	Operacional	35	17,07%
	Gestão	30	14,63%
	Área da Educação	32	15,61%
	Área da Saúde	20	9,76%
	Outros	10	4,88%

Fonte: elaborada pelas autoras (2022).

Do total de respondentes, 34,15% possuem especialização, 38,54% têm renda superior a 6 salários-mínimos e 44,39% têm como principal fonte de renda o salário em regime CLT. Por fim, 38,05% atuam em áreas administrativas.

Com o intuito de entender o processo de retorno ao trabalho após a licença maternidade, a tabela 3 exibe as percepções de segurança e insegurança das participantes quanto à manutenção da amamentação e à conciliação entre o trabalho e a maternidade.

Tabela 3 - Seguranças e inseguranças após a licença maternidade

Variável	Atributo	Frequência	%
Manter amamentação durante retorno ao trabalho	Totalmente segura	51	24,88%
	Parcialmente segura	75	36,59%
	Parcialmente insegura	28	13,66%
	Totalmente insegura	51	24,88%
Retornar ao trabalho conciliando com a maternidade	Totalmente segura	25	12,20%
	Parcialmente segura	71	34,63%
	Parcialmente insegura	36	17,56%
	Totalmente insegura	73	35,61%

Fonte: elaborada pelas autoras (2022).

Em relação à manutenção da amamentação durante o retorno às atividades profissionais, 75 participantes (36,59%) relataram sentir-se parcialmente seguras, enquanto 24,88% (51 respondentes) demonstraram total insegurança nesse processo.

Ao verificar o retorno ao trabalho conciliando com as responsabilidades da maternidade, apenas 12,20% (25 respondentes) mostraram total segurança, enquanto 35,61% (73 respondentes) expressaram uma total insegurança diante dessa transição em suas vidas.

Tais resultados validam os argumentos de Biroli (2016) de que a mãe ainda é a principal responsável pela criação de um ambiente familiar saudável e pelo desenvolvimento dos filhos, e seu rendimento neste aspecto não pode ser rebaixado por causa de anseios ou desejos profissionais.

Tabela 4 - Tempo de permanência na empresa após a gestação

Variável	Atributo	Frequência	%
Quanto tempo você permaneceu na empresa após o nascimento do seu filho	Menos de 6 meses	24	11,71%
	De 6 meses a 1 ano	8	3,90%
	De 1 a 2 anos	11	5,37%
	Continuo trabalhando na mesma empresa	98	47,80%
	Não retornei para a empresa após a licença	64	31,22%

Fonte: elaborada pelas autoras (2022).

No que diz respeito à relação da colaboradora com a empresa enquanto mãe, foi questionado se as participantes retornaram para as empresas após o nascimento do(s) filho(s) e quanto tempo permaneceram trabalhando nelas, conforme demonstrado na tabela 4.

Tabela 5 - Se houve alteração de função e/ou salário

Variável	Atributo	Frequência	%
Após o retorno da licença maternidade, houve alteração na sua função/cargo	Sim	36	25,53%
	Não	105	74,47%
Em caso de alteração de função, você considera esta mudança	Positiva	26	18,44%
	Negativa	10	7,09%
	Não houve alteração	105	74,47%
Após o retorno da licença maternidade, houve alteração de salário	Sim, aumentou	16	11,35%
	Sim, diminuiu	12	8,51%
	Não houve alteração	113	80,14%

Fonte: elaborada pelas autoras (2022).

Observa-se que uma parcela significativa da amostra não teve alteração de cargo após a licença, representando 74,47% (105 respondentes) e apenas 25,53% (36 respondentes) apresentou alteração em suas funções. Ainda, 18,44% (26 participantes) mostraram uma percepção positiva com relação à mudança de cargo, enquanto 7,09% (10 respondentes) perceberam a mudança de forma negativa. Quanto à alteração de salário, o percentual de pesquisadas que não tiveram alterações foi de 80,14% (113 respondentes).

A tabela 6 fornece dados relativos ao suporte disponibilizado pela empresa após o período de licença maternidade, além da avaliação das participantes quanto à gestão corporativa no contexto da parentalidade. É relevante observar que as participantes tiveram a possibilidade de selecionar múltiplas opções no que se refere ao suporte oferecido.

Tabela 6 - Suportes fornecidos pela empresa e avaliação da gestão

Variável	Atributo	Frequência	%
Quais suportes a empresa lhe proporcionou após a gestação?	Auxílio Creche	49	34,75%
	Horário flexível para amamentação	41	29,08%
	Creche/Berçário (próximo ou na empresa)	8	5,67%
	Sala para amamentação ou ordenha dentro da empresa	18	12,77%
	Plano de Saúde	48	34,04%
	Convênio Farmácia	8	5,67%
	Nenhum	18	12,77%
	Trabalho Remoto	7	4,96%
	Apoio Psicológico	1	0,71%
	Sou autônoma	3	2,13%
Como você avalia a liderança e a gestão da sua empresa com relação à parentalidade?	Extremamente empática e acolhedora	28	19,86%
	Parcialmente empática e acolhedora	60	42,55%
	Indiferente	36	25,53%
	Sofri preconceitos e sinto-me desvalorizada após me tornar mãe	17	12,06%

Fonte: elaborada pelas autoras (2022).

Nota-se que, em relação aos suportes oferecidos pela empresa, sobressaem-se o auxílio creche, com 34,75% (49 respondentes), e o plano de saúde, com 34,04% (48 respondentes), semelhantes ao suporte de “horário flexível para amamentação” com 29,08% (41 participantes). Porém, é importante reforçar que o direito de intervalo para amamentar o recém-nascido durante o horário de expediente é assegurado pelo artigo 396 da CLT, sendo estabelecido que, para amamentar o próprio filho, até que ele complete 6 meses de idade, a mulher terá direito, durante a jornada de trabalho, a dois descansos especiais, de meia hora cada um (Brasil, 1943). Portanto, a flexibilidade com relação à amamentação não trata somente de um “suporte” e sim de um direito da mãe enquanto funcionária CLT.

Ainda, é relevante destacar que a recomendação da Organização Mundial da Saúde, endossada pelo Ministério da Saúde do Brasil, é de que a amamentação seja feita até os dois anos ou mais e, de forma exclusiva, nos seis primeiros meses de vida (Brasil, 2015). Em contrapartida, a licença maternidade, garantida por lei, é de 4 meses. Inclusive, o leite materno é a principal arma no combate à desnutrição e à mortalidade infantil, prevenindo contra as principais doenças do recém-nascido e da infância (Febrasgo, 2021). Além disso, o aleitamento materno é também um direito da criança, conforme o artigo 9º do ECA, e dever do governo, das instituições e dos empregadores garantir condições propícias ao aleitamento materno (UNICEF, 2022).

Em relação à gestão e à liderança da empresa no que diz respeito à parentalidade, observa-se que 42,55% (60 respondentes) consideram como “parcialmente empática e acolhedora”, ao mesmo tempo que 25,53% (36 respondentes) consideram a conduta da chefia indiferente ao assunto, e 12,06% (17 participantes) se identificaram com a opção “Sofri preconceitos e me sinto desvalorizada após me tornar mãe”.

Com o intuito de obter uma compreensão mais aprofundada da avaliação das pesquisadas em relação à sua gestão, foi formulada a seguinte pergunta: "No retorno da licença maternidade, você vivenciou alguma situação constrangedora?", conforme registrado na tabela 7. As participantes também tiveram a oportunidade de compartilhar qualquer experiência na qual tenham se sentido desconfortáveis no ambiente de trabalho. É importante destacar que, devido à natureza pessoal dessa questão, a sua resposta não era obrigatória.

Tabela 7 - Se passou por alguma situação desconfortável após a licença

Variável	Atributo	Frequência	%
No retorno da licença maternidade, você passou por alguma situação constrangedora	Sim	35	24,82%
	Não	45	31,91%
	Não respondeu	58	41,13%
	Ainda estou de licença	3	2,13%

Fonte: elaborada pelas autoras (2022).

Observa-se que 41,13% (58 respondentes) preferiram não responder à questão. Em contrapartida, 31,91% (45 respondentes) relataram não ter passado por alguma situação que poderia ser considerada constrangedora ou desconfortável, e 2,13% (3 respondentes) ainda estão gozando da licença maternidade.

Quanto à parcela de respondentes que afirmou ter vivenciado situações incômodas, sendo estas 24,82% (35 respondentes), foram consideradas aquelas que relataram o ocorrido e também as que iniciaram seu depoimento com “Não, mas...”, pontuando situações que revelaram algum tipo de desconforto.

Para análise dos relatos que se enquadram no “Sim”, e que se repetiram nos depoimentos, eles foram organizados em duas categorias (“Falta de um olhar humanizado” e “relatos que caracterizam assédio moral”, conforme apresentado na tabela 8.

Tabela 8 - Categorias quanto ao relato de situações constrangedoras

Categoria	Frequência (%)	Situação relatada
Falta de um olhar humanizado	74,29%	<ul style="list-style-type: none"> → Empresa não possui sala para ordenha/amamentação; → Enxergam a licença maternidade como um “período de férias”; → A empresa não entende as faltas e os atrasos das colaboradoras devido a situações de saúde com os filhos.
Relatos que caracterizam assédio moral	71,43%	<ul style="list-style-type: none"> → Ameaça de demissão; → Comentários maldosos; → Redução de salário; → Redução de atividades; → Designada a atividades “sem importância”.

Fonte: elaborada pelas autoras (2022).

O fato de as empresas não disponibilizarem um local para amamentação e/ou ordenha dificultou o processo de retorno da licença maternidade para as colaboradoras, resultando em um ambiente em que as mães não se sentem apoiadas pela empresa e percebem que há pouca ou nenhuma compreensão da importância desse processo tanto para o bebê quanto para a mãe. Além disso, é evidente uma falta de compreensão por parte da organização em relação aos cuidados necessários com um recém-nascido nos primeiros 6 meses de vida e ao período de puerpério, que, segundo Gonçalves (2005), se estende desde o parto até o retorno do corpo da mulher às condições prévias à gestação. Conforme os relatos, a gestão e/ou colegas, muitas vezes, enxergam a licença maternidade como um intervalo de “férias” para a colaboradora, o que demonstra a falta de sensibilização para as necessidades da mãe e do bebê nesse momento crucial.

Em alguns relatos, observam-se situações de assédio moral por parte da chefia e/ou colegas de trabalho, que se enquadram na definição de Nascimento (2004), que assédio é o termo utilizado para denominar todo comportamento que cause constrangimento psicológico ou físico à pessoa.

Analisando os relatos das participantes sob a perspectiva do conceito de assédio moral, torna-se evidente que não apenas em situações envolvendo comentários degradantes, ameaças de demissão ou pressão para pedir demissão, mas também em circunstâncias nas quais elas foram compelidas a realizar a ordenha em seus veículos, em banheiros coletivos e, até mesmo, em banheiros sem uso, pode-se identificar um cenário de "constrangimento psicológico ou físico à pessoa". Nos depoimentos, são evidentes a aflição e o incômodo sentido pelas respondentes ao precisarem passar por tais situações, visto que havia a necessidade de realizar a ordenha para o seu bebê, independentemente onde ou como o fariam.

Subsequentemente, as respondentes foram questionadas com relação aos benefícios e/ou comportamentos que elas consideram importantes para a criação de um ambiente "family friendly" no trabalho, conforme tabela 9. Vale ressaltar que as voluntárias poderiam selecionar mais de uma opção nesta pergunta. Portanto, a porcentagem foi calculada com base nas 205 respondentes que participaram do estudo.

Tabela 9 - Benefícios ou comportamentos para um ambiente de trabalho "family friendly"

Variável	Atributo	Frequência	%
Que benefícios ou comportamentos você acredita que são importantes para criação de um ambiente de trabalho "family friendly"?	Licença maternidade estendida (180 dias)	171	83,41%
	Licença paternidade estendida (180 dias)	130	63,41%
	Auxílio Creche	153	74,63%
	Auxílio Babá	81	39,51%
	Home-office	119	58,05%
	Jornada Híbrida (alternância de períodos de prestação de serviço de forma remota ou nas dependências da empresa)	125	60,98%
	Jornada reduzida nos 3 primeiros meses após do retorno da licença	136	66,34%
	Gestores flexíveis e empáticos	169	82,44%
	Acompanhamento de especialistas materno-infantil para toda família	64	31,22%
	Treinamentos, cursos e conteúdos sobre gestação e parentalidade	52	25,37%
Creche na empresa	124	60,49%	
Sala de amamentação na empresa	136	66,34%	

Fonte: elaborada pelas autoras (2022).

Verifica-se que os suportes com maior destaque são "Licença maternidade estendida (180 dias)" com 83,41% (171 respondentes) e "Gestores flexíveis e empáticos" com 82,44% (169 respondentes, seguidos por "Auxílio Creche" (74,63% - 153 respondentes), "Jornada reduzida nos 3 primeiros meses após o retorno da licença" e "Sala de amamentação na empresa" (ambas com 66,34% - 136 respondentes).

Neste ponto, identifica-se a conexão entre os benefícios e os comportamentos mais enfatizados nessa questão com os elementos destacados na tabela 4 e no quadro 1, nos quais as participantes relataram os momentos em que experimentaram maior ou menor segurança antes e depois da licença maternidade e se haviam passado por situações constrangedoras. A necessidade de retornar ao trabalho com um recém-nascido ainda altamente dependente dos cuidados maternos gera uma sensação de insegurança, não apenas devido à percepção de que o período de licença maternidade, estipulado pela CLT, é curto, mas também porque expressaram desconforto e, de certa forma, constrangimento, pela falta de um espaço adequado para amamentar ou fazer a ordenha durante o expediente de trabalho.

Além disso, o destaque dado pelas participantes à importância de gestores mais empáticos e flexíveis se correlaciona com os relatos sobre situações que elas consideraram constrangedoras. Muitas delas mencionaram comentários provenientes de chefias e/ou colegas a respeito das necessidades de ausência no trabalho relacionadas aos filhos, bem como eles percebem a maternidade de forma geral. Ademais, os resultados demonstrados na tabela 9 corroboram as observações feitas pelas participantes sobre o tratamento que receberam após o retorno da licença maternidade. Muitas delas foram designadas para desempenhar funções de "pouca importância" ou tiveram suas atribuições e horários alterados como forma de "punição". Isso ocorre porque, na visão dos empregadores, a maternidade pode ser interpretada como um motivo para que elas se dediquem menos ao trabalho.

Posteriormente, as participantes foram indagadas sobre como avaliam o impacto da maternidade em suas trajetórias profissionais. Dado que essa questão era aberta e descritiva, as respostas foram analisadas e categorizadas com base nas declarações das respondentes, sendo agrupadas em três categorias, conforme demonstrado na tabela 10.

Tabela 10 - Impacto da maternidade na carreira profissional

Variável	Atributo	Frequência	%
Como você avalia o impacto da maternidade na sua carreira profissional?	Positivo	23	11,22%
	Negativo	121	59,02%
	Apenas um grande impacto	61	29,76%

Fonte: elaborada pelas autoras (2022).

Constata-se que 121 respondentes (59,02%) percebem o impacto da maternidade de forma negativa em relação às suas carreiras profissionais.

Nos relatos das participantes, fica evidente que o maior desafio para elas foi a conciliação entre a maternidade e o retorno às suas atividades profissionais, embora muitas tenham enfrentado sentimento de culpa por não estarem presentes com seus filhos. Entretanto, é possível relacionar o sentimento de culpa reportado pelas mulheres ao modo como a sociedade foi moldada e ainda segue a evoluir, com a concepção de que a responsabilidade e os cuidados com os filhos recaem, principalmente, sobre as mães, colocando um fardo mais significativo sobre elas em comparação com os deveres dos pais (Biroli, 2016).

Além disso, a falta de compreensão e flexibilidade relatadas no trabalho influencia na forma como as pesquisadas percebem o impacto da maternidade. Quando confrontadas com preconceitos e comportamentos que as colocam em situações de inferioridade devido à maternidade, elas enfrentam a constante necessidade de demonstrar sua capacidade e que ser mãe não interfere negativamente em seus conhecimentos e competências, a fim de que a maternidade não represente, de maneira alguma, uma razão para a empresa não investir nelas, seja por meio de promoções ou da atribuição de funções importantes na organização.

Consequentemente, quando as mulheres identificam esses julgamentos e tratamentos discriminatórios relacionados à maternidade, muitas vezes, enfrentam conflitos internos ao ponderar se devem continuar a trabalhar ou se dedicar, exclusivamente, à maternidade. Essas dúvidas surgem, em parte, devido à culpa que sentem por não poderem passar tanto tempo quanto desejariam com seus filhos e também devido à forma desmotivadora com que são tratadas como colaboradoras dentro da empresa. Esse impacto, como indicado pelas pesquisadas, reflete-se, negativamente, em suas trajetórias profissionais, levando-as a situações em que suas carreiras passam a ser consideradas secundárias e, conseqüentemente, gerando insegurança em relação às suas habilidades e competências.

Ainda assim, com relação aos dados apresentados na tabela 10, observa-se que apenas 11,22% (23 respondentes) percebem um impacto positivo da maternidade com relação ao seu desempenho e à carreira profissional.

Ao analisar os relatos que mencionam o impacto positivo na carreira das mulheres pesquisadas, percebe-se que a vontade de crescer profissionalmente se destaca, visto que elas buscam oferecer o seu melhor para beneficiar seus filhos, seja em termos de condições financeiras mais favoráveis ou servindo como modelos a serem seguidos por eles. Inclusive, nota-se nos depoimentos que, após a maternidade, as pesquisadas percebem certo amadurecimento em suas personalidades e objetivos de vida e carreira, resultando em maior foco e dedicação no trabalho.

Do mesmo modo, as participantes enfatizam que, à medida que assumem a maternidade, suas capacidades de gestão e liderança passam por uma transformação que lhes permite adotar uma perspectiva mais empática em relação às suas equipes.

Ainda, nestes depoimentos, observa-se a influência positiva da gestão da empresa onde as pesquisadas trabalhavam em seu retorno da licença maternidade. O apoio e acolhimento no ambiente foram cruciais para permitir que essas

mulheres progredissem em suas carreiras após a maternidade. Nesse processo, o preconceito foi superado, a empresa demonstrou empatia e manteve o foco nas entregas e habilidades das colaboradoras no ambiente de trabalho.

Posteriormente, como última pergunta da pesquisa, foi questionado quais seriam as sugestões das pesquisadas às empresas com relação ao acolhimento de mulheres com filhos durante a primeira infância (até 6 anos de idade). É importante ressaltar que essa pergunta era de natureza aberta e não obrigatória, visando enriquecer a contribuição para o estudo.

Observa-se nos depoimentos que a palavra que mais se repete é “empatia”, que significa, conforme dicionário Oxford Languages, um processo de identificação em que o indivíduo se coloca no lugar do outro e, com base em suas próprias suposições ou impressões, tenta entender o comportamento alheio. Portanto, torna-se extremamente importante que a gestão tenha uma compreensão da maternidade, reconheça os desafios envolvidos e busque, de alguma maneira, simplificar o processo para as colaboradoras, a fim de retê-las na organização.

Além disso, as pesquisadas destacam a importância da flexibilização dos horários de trabalho nos primeiros meses após a licença maternidade, bem como a extensão da licença maternidade e paternidade, a presença de creche nas instalações da empresa e a disponibilidade de uma sala apropriada para ordenha ou amamentação. Esses apoios são percebidos pelas colaboradoras mães como um sinal do comprometimento da empresa com o bem-estar de seus filhos, o que, por sua vez, fortalece o vínculo delas com a organização, valorizando o que a empresa tem a oferecer.

5 CONCLUSÕES

As relações entre homem e mulher possuem uma construção histórica de desigualdade de gênero. Considerando que a mulher teve sua imagem construída a partir dessas relações

desiguais, o mercado de trabalho também as enxerga por essa mesma ótica, manifestando-se de várias formas, incluindo disparidades salariais, falta de representação feminina em cargos de liderança e sobrecarga de responsabilidades não remuneradas que comumente recaem sobre as mulheres.

Na sociedade sexista, a maternidade pode amplificar a desigualdade de gênero no trabalho. Mulheres que se tornam mães, muitas vezes, enfrentam dificuldades para equilibrar suas responsabilidades profissionais com os cuidados com os filhos.

Assim, este estudo delineou o perfil socioeconômico das mulheres que são mães e estão ativas no mercado de trabalho durante a primeira infância de seus filhos. Além disso, analisou a percepção dessas mães em relação ao acolhimento das organizações no seu retorno e atuação no trabalho. Por último, examinou as ações das empresas sob a perspectiva das entrevistadas, que facilitam o retorno e a permanência no trabalho.

No que diz respeito aos fatores que influenciam o retorno das entrevistadas ao mercado de trabalho, destacam-se os seguintes fatores: mulheres com filhos recém-nascidos até os 6 anos de idade relatam uma falta de empatia e flexibilidade da gestão em relação à maternidade. Elas observam que são penalizadas se precisam ausentar-se por motivos de saúde de seus filhos, enfrentam um ambiente de trabalho desconfortável devido a comentários desrespeitosos e à falta de um espaço apropriado para ordenha ou amamentação na empresa. Esses obstáculos dificultam o processo de conciliação entre o trabalho e o cuidado com os filhos.

Quanto à atuação no trabalho, as entrevistadas sentem que a maternidade é frequentemente usada como uma "justificativa" para a gestão não investir em sua ascensão na organização. Quando a licença maternidade é dificultada sem oferecer o devido apoio e assistência, especialmente em um momento de vulnerabilidade para as mães, isso tende a desmotivá-las a permanecer na empresa.

No que diz respeito às práticas que possibilitem o retorno e a permanência da mulher mãe no mercado de trabalho, propõem-se as seguintes ações:

- a) estender a licença maternidade e paternidade para 180 dias;
- b) aplicar treinamentos e capacitações com os gestores (com relação à maternidade, bem como um olhar humanizado para com suas equipes);
- c) oferecer auxílio-creche ou possuir creche dentro da empresa;
- d) disponibilizar um local adequado e estruturado para ordenha e amamentação;
- e) oferecer jornada flexível ou híbrida durante os três primeiros meses após o retorno da colaboradora da licença maternidade;
- f) oferecer a opção de trabalho *home-office*, caso a empresa tenha estrutura para tal e;
- g) oferecer um acompanhamento de especialistas materno-infantil para toda a família dos seus colaboradores.

É necessário combater os preconceitos que persistem em relação à influência da maternidade no desempenho das mulheres no trabalho. A maternidade pode, na verdade, ser um ativo valioso que não compromete a eficiência da colaboradora. Neste contexto, características como empatia e habilidades de gerenciamento do tempo podem-se destacar como vantagens. Mesmo em ambientes em que nem sempre são favoráveis à maternidade, a experiência e a aprendizagem das mulheres convidam a uma reflexão sobre como a maternidade ainda é percebida como um obstáculo dentro do ambiente corporativo (Michel; Nunes, 2022).

Ainda, torna-se evidente que as mulheres têm um longo caminho a percorrer em busca de igualdade e acolhimento no ambiente organizacional. As organizações precisam adotar uma abordagem mais empática em relação aos seus colaboradores e contribuir para a desconstrução da ideia de que as mulheres

devem carregar sozinhas, ou em maior grau, as responsabilidades na criação dos filhos.

Por fim, é fundamental que sejam estabelecidas políticas organizacionais eficazes que promovam um ambiente acolhedor para as mulheres que são mães, sem que elas sejam penalizadas por suas escolhas de vida. Essas políticas incentivarão as mulheres a continuar buscando educação e progredindo em suas carreiras, o que, por sua vez, contribuirá para criar locais de trabalho mais saudáveis, inclusivos e com uma cultura humanizada nas organizações.

REFERÊNCIAS

- BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO - BID. **Estudo sobre Gênero e Mercado de Trabalho no Brasil**. 2020. Disponível em: <https://www.iadb.org/pt/temas/igualdade-de-genero/mercado-de-trabalho-genero-no-brasil>. Acesso em: 03 jun. 2024.
- BIROLI, Flávia. Divisão sexual do trabalho e democracia. **Dados - Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, v. 59, n. 3, p. 719-681, 2016. Disponível: <https://doi.org/10.1590/00115258201690>. Acesso em: 24 jun. 2024.
- BOMFIM, Lea Cristina Silva; TEIXEIRA, Rivanda Meira. Empreendedorismo feminino: desafios enfrentados por empreendedoras na gestão de pequenos negócios no setor de turismo. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 9, n. 2, p. 48-69, 2015.
- BRASIL. **Decreto Lei nº 5.452, de 1 de maio de 1943**. Aprova a consolidação das leis do trabalho. Brasília: DF, Presidência da República, 1943. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 24 jun. 2024.
- BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. Departamento de Atenção Básica. **Saúde da criança: aleitamento materno e alimentação complementar**. 2. ed. Brasília: Ministério da Saúde, 2015. 184 p. (Cadernos de Atenção Básica, n. 23).
- COSTA, Fabiane *et al.* Educação Empreendedora como Método: o caso do Minor em empreendedorismo inovação da UFF. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 6, n. 1, p. 196-216, 2017.
- FEBRASGO. **O aleitamento materno é capaz de prevenir mais de 820 mil mortes em crianças de até 5 anos por ano no mundo, diz estudo**. São Paulo: Febrasgo, 2021. Disponível em: <https://www.febrasgo.org.br/pt/noticias/item/1304-o-aleitamento-materno-e-capaz-de-prevenir-mais-de-820-mil-mortes-em-criancas-de-ate-5-anos-por-ano-no-mundo-diz-estudo>. Acesso em: 26 jul. 2022.
- FENELON, Beatriz Carvalho. **Mulheres empreendedoras no mercado de trabalho: dificuldades e motivações**. 2020. Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado em Administração) - Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Escola de Gestão e Negócios, Goiás, 2020. Disponível em: <https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/handle/123456789/1235>. Acesso em: 25 jun. 2024.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GONÇALVES, A. C. A puérpera e o recém nascido em alojamento conjunto. In: Oliveira, D. L. (org.). **Enfermagem na gravidez, parto e puerpério: notas de aula**. Porto Alegre: UFRGS, 2005. p. 367-86.
- IBGE. Coordenação de população e indicadores sociais estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil. **IBGE, Coordenação de População e Indicadores Sociais**, n. 38, 2024. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102066_informativo.pdf. Acesso em: 3 jun. 2024.
- INSPIER (Brasil). **Vieses inconscientes, equidade de gênero e o mundo corporativo: lições da oficina "vieses inconscientes"**. 2016. Disponível em: <https://movimentomulher360>.

- com.br/wp-content/uploads/2016/12/Vieses_inconscientes_16_digital.pdf . Acesso em: 25 jun. 2024.
- JERUSALINSKY, Julieta. **A criação da criança: letra e gozo nos primórdios do psiquismo**. 2009. 272f. Tese (Doutorado) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2009.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MICHEL, Kelly Daiana; NUNES, Moema Pereira. Mães Gestoras: uma análise da influência da maternidade na vida profissional das líderes. **Espacio abierto: cuaderno venezolano de sociología**, v. 31, n. 1, p. 30-54, 2022.
- NASCIMENTO, S. A. C. M. O assédio moral no ambiente do trabalho. **Jus Navigandi**, Teresina, v. 8, 2004.
- NUNES, Cícera.; SILVA, Livia Maria. Acesso e permanência na educação superior X exercício da maternagem: entre trajetórias, representações e exigibilidade de políticas estudantis. **UnB - Revista de Direito da Universidade de Brasília**, v. 4, n. 1, p. 41-79, 2020.
- ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Relatório Global sobre Violência e Assédio no Mundo do Trabalho**. 2018. Disponível em: <https://www.ilo.org>. Acesso em: 3 jun. 2024.
- PROBST, Elisiana Renata; RAMOS, Paulo. A evolução da mulher no mercado de trabalho. **Instituto Catarinense de Pós-Graduação** v.1, n.1, p.1-8, 2013.
- TARDIN, Elaine Borges; BARBOSA, Murilo Tebaldi; LEAL, Polliana da Costa Alberone. Mulher, trabalho e a conquista do espaço público: reflexões sobre a evolução feminina no Brasil. **Revista Transformar**, v. 7, 2015. Disponível em: <http://www.fsj.edu.br/transformar/index.php/transformar/article/view/34>. Acesso em: 31 ago. 2022.
- UNICEF. **Aleitamento Materno**. Disponível em: <https://www.unicef.org/brazil/aleitamento-materno>. Acesso em: 26 jul. 2022.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de coleta de dados no campo**. São Paulo: Atlas, 2009.
- VIANNA, Cynthia Semíramis Machado. **A reforma sufragista: marco inicial da igualdade de direitos entre mulheres e homens no Brasil**. 2017. 240 f. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Minas Gerais, Minas Gerais, 2017.
- ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de pesquisa**. 2. ed. Florianópolis: UFSC, 2013.
- ZOUBAREF, Fernanda. **Mulheres no mercado de trabalho: entenda mais sobre o tema**. 2024. Disponível em: <https://www.catho.com.br/carreira-sucesso/pesquisa-catho-mulheres-mercado-trabalho/>. Acesso em: 3 jun. 2024.

Clodoaldo de Oliveira Freitas
clodoaldo@unir.br

Doutor em Administração pela Universidade Nacional de Misiones (UNAM) - Argentina (2015). Diretor do Campus de Presidente Médici. Professor Adjunto III da Universidade Federal de Rondônia (UNIR). Porto Velho - RO - BR. E-mail.

Cleberon Eller Loose
cleberonloose@unir.br

Doutor em Administração pela UNAM - Argentina (2015). Professor do quadro efetivo da Universidade Federal de Rondônia. Porto Velho - RO - BR.

Dny Sandra da Silva Souza
dnyyup@gmail.com

Graduada em Administração pela Universidade de Cuiabá e em Direito e Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Rondônia, com pós-graduação em Administração Pública pela Faculdade Educacional da Lapa. Servidora Efetiva na Prefeitura Municipal de Cacoal - RO - BR.

Douglas Aparecido Bueno
ddouglasbueno@gmail.com

Doutor em Filosofia pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (2017). Pesquisador da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo e Professor da Academia da Força Aérea. São Paulo - SP - BR.

Carolina de Albuquerque
carolina.albuquerque@unir.br

Doutora em Direito Político e Econômico pela Universidade Presbiteriana Mackenzie (2021). Professora da Faculdade de Direito da Universidade Federal de Rondônia (UNIR), Docente Permanente do Programa de Pós-Graduação em Ciências Ambientais (PGCA/UNIR) e líder do Grupo de Pesquisa Difusa/Unir/CNPq. Porto Velho - RO - BR.

ARTIGOS

EFETIVIDADE DO PRINCÍPIO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: ESTUDO DE CASO DE UMA AGROINDÚSTRIA FAMILIAR EM RONDÔNIA

EFFECTIVENESS OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT PRINCIPLE: CASE STUDY OF A FAMILY AGRIBUSINESS IN RONDÔNIA

RESUMO

Este estudo parte do conceito de desenvolvimento sustentável para refletir sobre sua efetividade na gestão de custos na agroindústria familiar, com foco em uma empresa localizada na região central do estado de Rondônia. O objetivo foi a análise financeira do negócio, por meio do cálculo do lucro e da margem de contribuição. A metodologia envolveu pesquisa de campo, utilizando triangulação de dados por meio de questionários semiestruturados, análise de documentos, oficina participativa e instrumentos da administração rural. Os resultados mostraram que a agroindústria apresentou prejuízo na produção de leite pasteurizado, enquanto o iogurte teve uma margem de lucro considerável. Os custos fixos foram identificados como o principal desafio, representando uma parcela significativa dos investimentos. Conclui-se que a agroindústria contribui para o desenvolvimento local sustentável, sendo necessário para sua maior efetividade: gestão profissional, controle adequado de custos e a disponibilidade de políticas públicas de fomento de itens primários e de desenvolvimento e implementação de ciência e tecnologia a serviço da ampliação da produção de itens manufaturados nas atividades familiares e produtivas no estado de Rondônia.

Palavras-chave: sustentabilidade; agroindústria; gestão de custos; viabilidade econômica; ciência e tecnologia.

ABSTRACT

This study starts from the concept of sustainable development to reflect on its effectiveness in cost management in family agribu-

siness, focusing on a company located in the central region of the State of Rondônia. The objective was the analysis of the financial business through the profit calculation and contribution margin. The methodology involved field research, using data triangulation through semi-structured questionnaires, document analysis, participatory workshops, and rural management instruments. The results showed that agribusiness incurred losses in the production of pasteurized milk, while yogurt had a considerable profit margin. Fixed costs were identified as the main challenge, representing a significant portion of investments. It is concluded that agroindustry contributes to sustainable local development and is necessary for its greater effectiveness: professional management, adequate cost control, and the availability of public policies for the promotion of primary items and for the development and implementation of science and technology in support of expanding the production of manufactured items, thereby enhancing the effectiveness of family and productive activities in the State of Rondônia.

Keywords: sustainability; agribusiness; cost management; economic viability; science and technology.

1 INTRODUÇÃO

A agricultura familiar está passando por transformações devido à degradação ambiental, ao êxodo rural, ao avanço das monoculturas, ao aumento dos latifúndios e ao envelhecimento do campo, o que levanta a necessidade de compreender a vida no campo e questionar o padrão atual de modernização (Freitas; Leite; Costa, 2019). Em um mercado bastante competitivo, a agricultura familiar demanda uma forte diversificação na produção e diferenciação de seus produtos. Paradigmas como gestão profissionalizada, informatização, novos padrões de consumo, tecnologias em constante evolução, padrões de qualidade, conservação ambiental, visão sistêmica e

agroindustrialização complexa ou cadeia alimentar são prementes na atualidade (Batalha, 2007).

Nesse contexto, as agroindústrias buscam desenvolver iniciativas independentes, alternativas aos comércios tradicionais, diversificando seus produtos e realizando beneficiamento local, com o emprego da mão de obra familiar, para combater o êxodo rural (Wilkinson, 2008). Assim, a implementação da agroindústria amplia o papel dos produtores na cadeia produtiva: no setor primário, por meio da produção de matéria-prima, e no secundário, mediante processamento da própria produção (Gonzaga; Peres; Silva, 2015).

Os desafios são vários, processos de comercialização e acesso aos mercados, inadequações nas embalagens, instalações e tecnologias de produção, questões de legislação ambiental e sanitária e qualidade dos produtos, custo de produção associado à gestão das unidades produtivas (Freitas, 2015). Neste cenário, a análise da sustentabilidade de uma unidade produtiva de lácteos pode servir como uma ferramenta para compreender o contexto organizacional e antecipar problemas futuros, oferecendo uma visão de como lidar com os desafios que surgem para a entidade (Kaplan; Norton, 2008).

Diante disso, o presente estudo teve como objetivo analisar a viabilidade econômica e o custo de produção de um empreendimento agroindustrial ligado à agricultura familiar na Região Central do estado de Rondônia, para auferir a sua sustentabilidade econômica e social. Para tanto, foi desenvolvido um instrumental baseado no princípio da matriz SWOT (F.O.F.A.), conduziram-se oficinas participativas e realizou-se uma análise de materiais secundários, a fim de determinar o custo de implantação e produção, os custos fixos e variáveis, a margem de contribuição e a depreciação.

O trabalho justifica-se pelo papel da agroindústria familiar como responsável por parte importante da produção de alimentos no Brasil, abastecendo o mercado interno e

movimentando a economia local. Para além disso, esse tipo de atividade pretende ter um menor impacto ambiental que as indústrias de grande porte, sendo esse fator importante para seu desenvolvimento em todo o país, mas de forma mais impactante nos estados que estão situados na Amazônia Legal, como é o caso do estado de Rondônia.

Apesar dos avanços e das oportunidades apresentadas pelas agroindústrias familiares, persistem desafios significativos, como a complexidade do ambiente regulatório e legislativo, especialmente no que diz respeito às normas ambientais, sanitárias e de qualidade que, muitas vezes, são difíceis de serem compreendidas e aplicadas pelas pequenas unidades produtivas.

Dessa forma, as implicações do estudo se direcionam para a ampliação da compreensão dos desafios e oportunidades enfrentados pela agroindústria familiar, para que tanto o empreendimento em tela, como outros da mesma natureza possam implementar melhorias. O destaque é para a importância de investimentos em capacitação, gestão eficiente e inovação para ampliar a efetividade de sua sustentabilidade.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste tópico, apresenta-se uma revisão de literatura na área da pesquisa, com o intuito de embasar a discussão do problema em questão.

2.1 PRINCÍPIO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E *TRIPLE BOTTOM LINE*

O termo desenvolvimento sustentável é multifacetado e requer tanto análise das decisões tomadas na atualidade e suas repercussões futuras, fixação de indicadores e avaliação de implementação, dentro de processos participativos, como a gestão sustentável dos recursos naturais, democracia ambiental e distribuição de benefícios, riscos

ambientais e atividades duradouras, com base em recursos renováveis e internalização dos custos ambientais e sociais das atividades econômicas (Aragão, 2012).

Tais facetas estão atreladas, pois o desenvolvimento sustentável trata da questão ambiental em conjunto com o desenvolvimento social, considerando que o uso de recursos naturais não implique em destruição ambiental, com ações fundadas em ciência, tecnologia e adequação dos sistemas de produção, para a superação da futura escassez de recursos naturais (Sachs, 2000), ajustando a “trajetória planejada rumo ao desenvolvimento sustentável” (Philippi Junior; Malheiros, 2008, p. 10), considerando a complexidade do desenvolvimento e os componentes de cada sistema (social, econômico e ambiental) dentro de um processo de melhoria contínua (Philippi Junior; Malheiros, 2008).

Assim, após os diagnósticos da realidade do empreendimento, é necessário verificar “a distância deste em relação ao sustentável” (Feil; Schreiber, 2017, p. 12) para que um processo de desenvolvimento sustentável possa ser idealizado, por meio de “estratégias para aproximar o sistema ambiental humano ao nível de sustentabilidade com vistas a que a vida deste complexo sistema se harmonize e perpetue ao longo do tempo” (Feil; Schreiber, 2017, p. 14). Nesse sentido, as conclusões indicam o caminho para uma paulatina aproximação aos parâmetros ideais, fixados em conformidade com o conceito de sustentabilidade (Feil; Schreiber, 2017).

Impossível desconsiderar o conteúdo econômico que envolve a ideia de desenvolvimento (Antunes, 2008), o importante é que este deve ser considerado ao lado de seu viés social e ambiental, com base em 4 (quatro) pilares: social, ambiental, cultural e econômico, sendo um princípio de integração do ambiente com políticas sociais e econômicas (Mirra, 1996). A proteção legal tem fulcro inicial na Lei 6.938/81, que instituiu a Política Nacional do Meio Ambiente, e foi recepcionada pela Constituição, afirmando

a “compatibilização do desenvolvimento econômico-social com a preservação da qualidade do meio ambiente e do equilíbrio ecológico” (Brasil, 1981, art. 4, inc. I) e a “preservação e restauração dos recursos ambientais com vistas à sua utilização racional e disponibilidade permanente, concorrendo para a manutenção do equilíbrio ecológico propício à vida” (Brasil, 1981, art. 4, inc. VI).

Além disso, a Lei da Política Nacional do Meio Ambiente (Lei 6.938/81) apresenta como objetivo a “compatibilização do desenvolvimento econômico-social com a preservação da qualidade do meio ambiente e do equilíbrio ecológico” (Brasil, 1981, art. 4, inc. I); e a Lei da Política Nacional sobre Mudança do Clima (Lei 12.187/2009) indica o Princípio do desenvolvimento sustentável (art. 3º); entre outras (Sarlet, 2020).

Assim, o estatuto jurídico do Desenvolvimento Sustentável, entendido aqui como Princípio Constitucional, afirma um valor fundamental do ordenamento jurídico nacional e é vetor de avaliação da legislação infraconstitucional para sua validade, apesar de sua baixa densidade normativa.

Mas, para além disso, esse princípio deve ser aplicável. Nesse sentido, o *Triple Bottom Line*, idealizado por Elkington (1994) considera 3P: *people, planet e profit*, ou seja: pessoas, planeta e lucro, respectivamente os vieses social, ambiental e econômico, referidos na ideia de desenvolvimento sustentável, com o objetivo de que sejam desenhados empreendimentos que sejam viáveis aos investidores. A ideia é que as intersecções entre os pilares impliquem um empreendimento viável, justo e vivível e no conjunto total que se alcance a almejada sustentabilidade.

A questão do uso do *Triple Bottom Line* é facilitar que organizações passem a comunicar seus desempenhos econômico, ambiental e social e suas inter-relações, baseadas nesta diretriz, que as aproxima da efetividade do Princípio de Desenvolvimento Sustentável (Oliveira *et al*, 2012).

2.2 AGROINDÚSTRIA FAMILIAR

Nos últimos anos, a agricultura familiar tem ganhado destaque nas discussões sobre desenvolvimento local sustentável. Sua relevância socioeconômica e cultural começa a ser reconhecida por líderes e instituições que, anteriormente, a negligenciavam ou desconheciam (Bonaccini, 2000). O desenvolvimento rural, que não se restringe apenas ao aspecto agrícola, tem despertado interesse de produtores, líderes e instituições ligadas ao agronegócio, que buscam identificar alternativas de investimento por meio da agroindústria, do turismo rural, entre outras, e essa estratégia é a que melhor permite alcançar dinamismo, flexibilidade e competitividade econômica no contexto atual de mercados globalizados (Freitas, 2015).

A ideia de que a agricultura familiar não é capaz de se desenvolver materialmente já não se sustenta (Dias, 2018) e gradualmente, a atividade deixa de ser vista como uma forma em declínio de organização social da produção agropecuária e passa a ser reconhecida como um produto do próprio desenvolvimento da economia agrícola moderna, com um futuro promissor (Orsolim; Hamer, 2000). Para tanto, os agricultores buscarem alternativas para maximizar as estruturas produtivas da propriedade rural, adotando novas tecnologias e criando formas de agregar valor aos seus produtos (Guanziroli, 2010).

Com isso, ocorre o aumento da importância de agroindústrias no desenvolvimento rural brasileiro, e a agricultura familiar está intimamente ligada a esse processo, seja por meio de conexões com complexos agroindustriais ou por iniciativas individuais e/ou coletivas de industrialização. Isso porque a agroindústria é uma das formas de agregar valor aos produtos rurais (Orsolim; Hamer, 2000) e ampliar a criação direta e indireta de emprego, o que contribui para melhorar a distribuição de renda e a reinserção social e econômica, melhorando, assim, a qualidade de vida e reduzindo o êxodo rural (Guanziroli, 2010).

São diversos os fatores que favorecem o desenvolvimento de agroindústrias rurais. A matéria-prima utilizada nas agroindústrias tem origem nas propriedades dos agricultores proprietários e/ou associados a elas. O trabalho realizado nas agroindústrias é majoritariamente executado por familiares, complementado, em alguns casos, por mão de obra contratada, geralmente de moradores locais. Da mesma forma, a gestão é realizada por eles (Freitas; Leite; Costa, 2019). Dessa maneira, os agricultores participam de toda a cadeia produtiva, desde a produção até a colocação do produto no mercado. Outra vantagem é a descentralização do desenvolvimento para o interior dos municípios, reduzindo as migrações desordenadas e diminuindo o impacto ambiental das indústrias (Batalha, 2007).

Entretanto, ao mesmo tempo em que são destacadas as vantagens para o desenvolvimento de agroindústrias rurais familiares, também são apontadas dificuldades ou obstáculos, como a falta de capacitação para gestão, a qualidade da mão de obra, a garantia da qualidade do produto, a escassez de capital e a infraestrutura de comercialização (Freitas; Leite; Costa, 2019).

Em um mercado que se torna, cada vez mais, competitivo, uma agroindústria rural familiar de qualquer região pode competir diretamente com indústrias de outras regiões, estados ou países. Nesse processo, a competição não se restringe apenas ao custo, mas também, principalmente, à qualidade. As agroindústrias rurais familiares precisam se inserir nesse contexto de informações e mudanças, que são cada vez mais rápidas. Portanto, a gestão da produção, especialmente dos custos, associada à comercialização, pode ser considerada um gargalo na viabilização dos empreendimentos familiares, especialmente os de pequeno porte, que necessitam de apoio efetivo, principalmente por meio de políticas públicas, para garantir sua sobrevivência (Freitas, 2015).

É importante ressaltar, ao lado de Delgado e Bergamasco (2017, p. 131), que, apesar dos avanços e das potencialidades das agroindústrias familiares, ainda persistem

desafios que precisam ser superados para garantir sua sustentabilidade e crescimento. Um dos principais desafios é a questão da escala de produção e da competitividade no mercado. As agroindústrias familiares, em muitos casos, enfrentam dificuldades para alcançar economias de escala, e a falta de acesso a tecnologias adequadas e a capacitação técnica e gerencial também se apresentam como obstáculos significativos (Silva *et al.*, 2021).

Muitos agricultores familiares não possuem conhecimento e recursos para implementar práticas modernas de gestão e tecnologias que poderiam aumentar sua eficiência e competitividade.

Outro ponto crítico é a questão da infraestrutura e logística. Muitas agroindústrias familiares enfrentam dificuldades para escoar sua produção devido à falta de estradas adequadas, transporte refrigerado e armazenamento adequado. Isso pode comprometer a qualidade dos produtos e limitar seu acesso a mercados mais distantes (Cruz, 2020). As agroindústrias familiares, muitas vezes, enfrentam dificuldades para acessar financiamento e crédito adequado para investir em infraestrutura, tecnologia e capacitação, e as políticas públicas de apoio, muitas vezes, não são suficientes ou não chegam, de forma eficaz, aos agricultores familiares (Delgado; Bergamasco, 2017).

Diante desses desafios, é fundamental que sejam implementadas políticas públicas eficazes que apoiem o desenvolvimento das agroindústrias familiares. Isso inclui ações que facilitem o acesso às tecnologias adequadas, à capacitação técnica e gerencial, à infraestrutura e logística, além de incentivos fiscais e financeiros que estimulem a produção e comercialização desses empreendimentos.

Para Grisa, Kato, Flexor e Zimmermann (2017, p. 291), as agroindústrias familiares têm um potencial significativo para contribuir com o desenvolvimento rural sustentável, a geração de emprego e renda e a segurança alimentar. No entanto, para que esse potencial seja realizado, é fundamental superar os desafios

estruturais e institucionais que ainda limitam seu crescimento e desenvolvimento.

2.3 VIABILIDADE ECONÔMICA DAS AGROINDÚSTRIAS DE LATICÍNIOS

A gestão tem como missão interpretar os objetivos definidos pela empresa e convertê-los em ações empresariais por meio do planejamento, organização, direção e controle dos esforços realizados em todas as áreas e os níveis da empresa, visando alcançar esses objetivos (Freitas, 2015). A administração é um elemento essencial para o sucesso de qualquer empreendimento e requer a interpretação de objetivos para transformá-los em ação organizacional por meio do planejamento, organização, direção e controle (Moraes, 2001).

Independentemente do modelo de empreendimento rural que caracterize a produção no campo, é fundamental compreender que o destino habitual dessa produção é a agroindústria ou os canais de distribuição. Esse destino é grandemente determinado pela escala de produção. Além disso, essas opções de escoamento da produção impõem diferentes exigências aos empreendimentos rurais, como o formato da agroindústria, as demandas dos canais de distribuição e a adaptação do produtor rural às demandas do mercado (Batalha, 2007).

Nesse contexto, algumas características atribuídas à produção das agroindústrias, independentemente do produto que colocam no mercado, sendo de derivados de origem animal e vegetal para consumo humano, devem ser considerados, na análise, vários itens para sua viabilidade, como sua alta perecibilidade, homogeneidade, sazonalidade da oferta, riscos climáticos, baixa elasticidade da demanda, rigidez da oferta e, em alguns casos, a capacidade do empreendimento e a variabilidade de preços.

Ribemboin (2009) explicita essas ameaças, ou fraquezas da agroindústria familiar, considerando que a alta perecibilidade implica os produtos deterioram-se rapidamente,

aumentando os custos de armazenamento e exigindo consumo imediato. A homogeneidade afirma que os produtos agrícolas são homogêneos em termos de diversidade, mas heterogêneos em relação ao tamanho/peso. A sazonalidade da oferta afirma que o sucesso da agroindústria depende de uma estratégia eficaz de armazenamento para garantir a produção durante os períodos de entressafra. A isso se somam os riscos climáticos, vez que é comum que safras sejam prejudicadas devido à falta ou ao excesso de chuva, e à baixa elasticidade da demanda, pois o consumo dos produtos das agroindústrias enfrenta competição com grandes indústrias que oferecem produtos a preços mais baixos. Há rigidez da oferta, pois, para aumentar a oferta, é necessário aumentar a produção e, em alguns casos, a capacidade do empreendimento, o que aumenta os custos, uma variabilidade de preços, que depende, principalmente, da oferta, ou seja, uma oferta alta resulta em preços baixos.

Para uma gestão eficaz dos custos, a organização deve analisar a cadeia de valores. Os custos de produção na cadeia produtiva das agroindústrias familiares podem ser divididos em fixos e variáveis, respectivamente, os constantes, independentemente do volume de produção, que incluem depreciação dos ativos, taxas anuais de licença de operação e custos de manutenção de equipamentos e instalações e os variáveis ou operacionais, que englobam os gastos efetuados apenas durante o processo de produção efetiva, como aquisição de matéria-prima e despesas relacionadas diretamente ao processo produtivo (Buarque, 1991).

A análise de custos envolve a avaliação dos impactos financeiros das decisões administrativas, enquanto a gestão de custos abrange uma perspectiva mais ampla, em que os elementos estratégicos são considerados de forma mais consciente, explícita e formal. Nessa abordagem, os dados de gestão de custos são utilizados para desenvolver estratégias, visando obter vantagens competitivas e garantir o sucesso da organização (Gregori; Flores, 2011).

Na cadeia produtiva das agroindústrias familiares, são empregados procedimentos da administração rural para avaliar a viabilidade econômica da atividade, sendo os investimentos representados pelos custos fixos e variáveis (Santos; Guerreiro Filho; Neves; Aguiar, 2005). Para a análise, devem ser considerados (i) a receita total (Rt), ou o valor obtido com a venda da produção, calculado multiplicando a quantidade vendida pelo preço de venda unitário (Ribemboin, 2009); (ii) o custo total (Ct), ou os gastos relativos aos bens e serviços utilizados durante o processo produtivo, incluindo custos fixos e variáveis (Crepaldi, 2011; Marion, 2012); (iii) o lucro ou prejuízo (L ou P), com a diferença entre a receita total e o custo total, sendo o resultado positivo considerado lucro, e negativo, prejuízo (Marion, 2012; Crepaldi, 2011); (iv) índice de lucratividade (IL), ou a taxa disponível de receita da atividade após o pagamento de todos os custos, expresso em porcentagem (Kassai; Casa Nova; Santos; Assaf Neto, 2000); e depreciação, que corresponde à diminuição do valor dos bens devido ao desgaste, perda de utilidade ou obsolescência, representando custos decorrentes do uso dos equipamentos e utensílios (Resolução Normativa CFA N° 428, de 19 de novembro de 2012).

É crucial destacar que a viabilidade econômica das agroindústrias de laticínios não está isenta de desafios e obstáculos que podem comprometer seu sucesso em longo prazo. Um dos principais desafios enfrentados por essas agroindústrias é a gestão inadequada dos custos, especialmente em relação à eficiência na utilização dos recursos e na redução de desperdícios. Muitas vezes, a falta de capacitação e de conhecimento técnico por parte dos gestores pode resultar em uma má alocação de recursos e em custos desnecessários, impactando, negativamente, a lucratividade do negócio.

A competitividade do mercado também representa um desafio significativo para as agroindústrias de laticínios familiares. Elas

enfrentam a concorrência não apenas de grandes indústrias, mas também de produtos importados, muitas vezes, com preços mais baixos. Isso exige que essas agroindústrias busquem, constantemente, melhorias na qualidade de seus produtos, na eficiência operacional e na inovação, a fim de se manterem competitivas no mercado.

Outro aspecto crítico é a questão da regulamentação e legislação sanitária. As agroindústrias de laticínios familiares enfrentam uma série de exigências e regulamentações que podem ser onerosas e difíceis de cumprir, especialmente para pequenos produtores com recursos limitados. A falta de conformidade com essas regulamentações pode resultar em penalidades legais e prejudicar a reputação do negócio.

A sazonalidade da oferta e os riscos climáticos também representam desafios significativos para essas agroindústrias. As variações sazonais na produção de leite e a vulnerabilidade a eventos climáticos extremos podem impactar, negativamente, a disponibilidade e a qualidade da matéria-prima, afetando, assim, a produção e os resultados financeiros do negócio. Portanto, é fundamental que as agroindústrias de laticínios familiares adotem uma abordagem proativa na gestão de seus negócios, buscando, constantemente, melhorias na eficiência operacional, na qualidade dos produtos e no cumprimento das regulamentações sanitárias. Além disso, é importante que recebam apoio adequado por parte das políticas públicas, visando à promoção de condições favoráveis ao desenvolvimento sustentável desses empreendimentos e à garantia de sua viabilidade econômica em longo prazo.

3 METODOLOGIA

A pesquisa de campo transcorreu de junho de 2020 a maio de 2021, em uma agroindústria de laticínios localizada na região Central de Rondônia, no município de Presidente Médici. Essa agroindústria se

dedica ao processamento de derivados do leite bovino, como iogurtes de quatro sabores (morango, leite condensado, ameixa e coco) e leite pasteurizado, e está, devidamente, regulamentada conforme as normas estabelecidas pelo Programa de Verticalização da Produção Agropecuária da Agricultura Familiar do Estado de Rondônia (PROVE/RO). A abordagem metodológica adotada foi o método indutivo, que parte de premissas específicas, geralmente observações empíricas, para chegar a conclusões mais amplas, considerando, ainda, que a indução impulsiona a produção de novos conhecimentos na ciência (Appolinário, 2009).

Para obter uma compreensão abrangente da gestão produtiva e sustentável do empreendimento familiar, foi empregada uma triangulação coordenada entre questionários semiestruturados, análise de documentos, materiais relacionados à agroindústria e às ferramentas de oficina participativa. Essa abordagem permitiu uma análise holística da viabilidade econômica da implantação e da produção ao longo do tempo, realizando um diálogo entre áreas diversas do conhecimento, com fundamentos teóricos da economia, da administração e do direito, entrelaçando teorias com a prática da agroindústria.

O questionário foi elaborado a fim de realizar o levantamento das seguintes informações, buscando os setores e as pessoas responsáveis e o manejo das atribuições: aquisições de insumos; controle o estoque; desenvolvimento de novos produtos, qualidade e controle de produção; controle de comercialização; cálculo de preço de venda; políticas públicas adjacentes; participação em chamadas públicas ou licitações; assistência técnica. Além disso, foram requeridos dados de custo da produção; custo variável (custeio); e lucro operacional.

“A triangulação de dados envolve a coleta de informações de diversas fontes, em diferentes momentos, locais e indivíduos, utilizando múltiplos métodos para investigar um problema específico” (Freitas, 2015,

p. 57). Assim, todas essas etapas foram, cuidadosamente, consideradas para garantir a imparcialidade e a qualidade dos dados coletados.

A oficina participativa, realizada com todos os operadores da agroindústria estudada (5 pessoas (casal proprietário, filhos e netas envolvidos na produção e comercialização), com duração de quatro horas, utilizou distintas ferramentas, incluindo a análise das Fortalezas, Oportunidades, Fragilidades e Ameaças (F.O.F.A.), Matriz Histórica, Matriz de Produção, entre outras pertinentes, para consolidar o levantamento de dados.

Para explorar as Fortalezas, Oportunidades, Fragilidades e Ameaças do empreendimento, recorreu-se à Matriz F.O.F.A., que se trata de instrumento metodológico para análise de projetos, organizações ou atores sociais para planejar, diagnosticar a situação e propor ações estratégicas (Verdejo, 2006). Com esse instrumento, foram avaliadas as práticas Ecológicas, Legais, Econômicas, Socioculturais, Políticas e Tecnológicas que afetam o empreendimento, interno e externamente.

Os questionários semiestruturados foram desenvolvidos em colaboração com a agência de assistência técnica municipal, visto que os resultados foram posteriormente discutidos com produtores e técnicos para a ampliação do debate sobre as informações coletadas.

Após a realização da oficina participativa e da coleta de dados por meio dos questionários semiestruturados, procedeu-se com a análise detalhada das informações obtidas. Os dados foram organizados e tabulados em planilhas do Excel, permitindo uma visão sistemática e comparativa de cada aspecto das informações levantadas.

Para a análise das Fortalezas, Oportunidades, Fragilidades e Ameaças, os resultados foram dispostos em uma matriz estruturada, identificando os pontos fortes e fracos do empreendimento, bem como as oportunidades e ameaças presentes no ambiente externo.

Os documentos (notas de vendas, declaração mensal de produção exigido pelo PROVE/RO junto ao Idaron, resultado das licitações, livro-caixa, notas de compras de insumos) e materiais (planta baixa, custo de construção, notas das aquisições dos equipamentos e outros bens permanentes) relacionados à agroindústria foram, minuciosamente, examinados, buscando compreender a história do empreendimento, suas práticas operacionais, políticas internas e externas, e quaisquer outros aspectos relevantes para o contexto do estudo. Nesse sentido, foi realizado um inventário e verificada a evolução na produção para auxiliar no entendimento da sua viabilidade.

Todos os passos da metodologia foram conduzidos de forma rigorosa e transparente, seguindo os princípios éticos e metodológicos da pesquisa científica. A triangulação dos dados, provenientes de diferentes fontes e métodos, fortaleceu a validade e a confiabilidade dos resultados obtidos, contribuindo para a robustez do estudo e suas conclusões.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os agricultores familiares do estado de Rondônia têm à sua disposição o Programa de Verticalização da Produção Agropecuária da Agricultura Familiar do Estado de Rondônia - PROVE/RO, cuja finalidade é normatizar, orientar, fiscalizar, aprovar as plantas e autorizar a comercialização da produção, por meio das agências da Agência de Defesa Sanitária Agrosilvopastoril do Estado de Rondônia - IDARON/RO.

Nesse contexto, o produtor apresentou o projeto de agroindústria familiar para a produção de iogurtes e leite pasteurizado aos órgãos competentes e, após o trâmite de toda a documentação e a aprovação da planta do empreendimento, realizou a construção e

adquiriu os equipamentos necessários para sua viabilidade, conforme apresentado na tabela 1.

O custo da construção da agroindústria, em alvenaria, toda revestida com azulejo, com 120m², totalizou R\$140.000,00, o que representa 36,9% do valor do investimento, porcentagem próxima ao custo de construção de 32,17%, relatado em estudo realizado em Goiás por Melo, Nunes e Pires (2017).

A construção compreende:

- a) área de recepção;
- b) sala de produção;
- c) sala de armazenamento e embalagem;
- d) sala de estocagem;
- e) banheiro/vestiário.

A planta baixa da construção está em conformidade com as normas do PROVE-RO.

A aquisição dos equipamentos e do veículo utilitário para transporte e comercialização da produção totalizou, inicialmente, R\$189.500,00, representando 49,9% dos investimentos. Em 2020, foi realizado um investimento no sistema de geração de energia elétrica como forma de reduzir o custo de produção e tornar o empreendimento mais sustentável, totalizando R\$50.000,00, o que corresponde a 13,2% dos investimentos, havendo, novamente, similitude com o estudo de Melo, Nunes e Pires (2017) em que os equipamentos representaram 57,23% dos custos.

O valor investido será depreciado linearmente em 20 anos, considerando que a construção ocorreu em 2015. Cavalcante (2013) sugere taxas de depreciação de 20% para veículos, 10% para equipamentos e 4% para edifícios e construções. Assim, considerando toda estrutura e investimentos realizados, o empreendimento apresenta um custo de depreciação mensal de R\$2.254,17, o que equivale a 16,1% do custo total, resultando em R\$27.050,00 anuais.

Tabela 1 - Custos fixos – investimentos da unidade produtiva (em R\$)

Item	Quant.	Valor unitário	Valor total	% do Investimento	Depreciação (anos)	Valor depreciação
Construção	1	140.000	140.000	36,9	20	7.000
Veículo utilitário	1	38.000	38.000	10	10	3.800
Tanque de resfriar	1	12.500	12.500	3,3	10	1.250
Pasteurizador	1	70.000	70.000	18,4	10	7.000
Freezer	5	2.200	11.000	2,9	5	2.200
Iogurteira	1	15.000	15.000	4	10	1.500
Tanque de água	1	8.000	8.000	2,1	10	800
Embaladeira	1	35.000	35.000	9,2	10	3.500
Kit energia solar	1	50000	50000	13,2	10	2500
Total	--	---	379.500	100	--	27.050

Fonte: dados da pesquisa (2021).

O custo de oportunidade, uma medida essencial para análise financeira, é o benefício perdido de uma escolha quando outra alternativa é escolhida. Neste contexto, considerando todos os investimentos realizados, foi efetuado um meticuloso cálculo do custo de oportunidade, utilizando, como referência, os juros pagos ao banco pelo financiamento do PRONAF Investimentos, fixados em 5% ao ano. Este cálculo considerou não apenas os valores monetários imediatos, mas também as implicações em longo prazo dessas decisões financeiras. O valor anual correspondente a esse custo, resultante dessa análise, totaliza R\$18.975,00, refletindo em R\$1.581,25 mensais. Essa quantia, embora represente uma cifra tangível, vai muito além do aspecto puramente financeiro, pois encapsula as oportunidades perdidas e os potenciais futuros que poderiam ter sido alcançados com uma alocação diferente de recursos. Essa avaliação proporciona uma compreensão mais profunda das ramificações de nossas escolhas financeiras e capacita-nos a tomar decisões mais informadas e estratégicas no futuro.

Tabela 2 - Custo de oportunidade do investimento (em R\$)

Itens	Valor unitário	Custo de oportunidade anual	Custo de oportunidade mensal
Construção	140.000,00	7.000,00	583,34
Veículos	38.000,00	1.900,00	158,33
Tanque de resfriar	12.500,00	625,00	52,08
Pasteurizador	70.000,00	3.500,00	291,67
Freezer	11.000,00	550,00	45,84
Iogurteira	15.000,00	750,00	62,5
Tanque de água	8.000,00	400,00	33,33
Embaladeira	35.000,00	1.750,00	145,83
Kit energia solar	50.000,00	2.500,00	208,33
Total	379.500,00	18.975,00	1.581,25

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Na tabela 3, foi elaborada a composição de todos os custos mensais da unidade produtiva, englobando atividades de recepção, processamento, embalagem e comercialização, exigindo um operador em tempo integral. O horário de operação abrange de segunda a sábado pela manhã,

com comercialização em quatro tardes, semanalmente, nas feiras de forma direta e com entregas no comércio local. No início da operação, foi atribuído um salário mensal de R\$1.500,00 a responsável pela unidade produtiva familiar (filha do proprietário), sendo o mesmo valor destinado ao proprietário como Pró-labore, representando 17,8% do custo total de operação.

O custo mensal médio referente à energia elétrica era de R\$710,00, o que impactava, diretamente, o custo de produção, mas, com a instalação de placas solares, o que ocorreu, no decorrer da pesquisa, foi uma redução significativa do custo para cerca de R\$60,00.

Quanto à produção de leite na propriedade, com média diária de 114 litros, utilizando ordenhadeira mecânica, destacam-se a garantia de procedência e a qualidade da matéria-prima, iniciando-se o processo de pasteurização, imediatamente, após a ordenha. Essa prática é crucial para evitar a proliferação de bactérias no leite cru (Menezes *et al.*, 2014). Durante a pesquisa, considerou-se o preço médio pago pelo laticínio da região, estabelecido em R\$1,12, para compor o custo de produção, sendo a matéria-prima o item mais oneroso do sistema, representando 22,7% do custo total de produção, sem a necessidade de veículo para transporte.

O açúcar utilizado na produção de iogurtes, na proporção de 6kg/50 litros de leite, sempre de alta qualidade para garantir um bom rendimento e qualidade, corresponde a 3,9% do custo total. O fermento, utilizado na proporção de 1g/50 litros de leite, representa 1,3% dos

custos mensais de operação. Da mesma forma, o corante, utilizado na proporção de 0,33kg/50 litros de leite, representa 1,7% do custo de produção.

Quanto à polpa de fruta desidratada utilizada na produção de iogurtes, empregam-se na proporção de 2kg/50 litros de leite. Essa matéria-prima representa 7,1% do custo mensal.

As embalagens utilizadas, de 1 litro para os iogurtes e de 2 litros para o leite pasteurizado, têm custo unitário de R\$0,85 e R\$0,56, respectivamente, acrescido do valor dos rótulos a R\$0,12 por unidade, totalizando 13,4% do custo de produção. Para reduzir os custos, quando destinado à merenda escolar (PNAE) ou hospital municipal, utilizam-se garrafas de 2 litros, reduzindo o custo de embalagem em 75%, para R\$0,68 por 2 litros.

Por exigência da legislação estadual, através do PROVE/RO, é necessária a dedetização mensal realizada por empresa especializada, visando combater insetos e predadores que podem contaminar os produtos. Para reduzir o custo, foi elaborado um plano anual, resultando em um custo médio mensal de R\$149,00, correspondente a 0,9% do custo total. Quanto aos produtos de limpeza da unidade produtiva e equipamentos, representam cerca de 2% do custo total.

Sobre o pró-labore administrativo, considerando que todos trabalham, auxiliam na produção de leite e derivados na agroindústria e todos ajudam no processo de comercialização e distribuição, este item foi descrito como custo e não despesa; inclusive pelo porte da empresa ser de agricultura familiar.

Tabela 3 - Custo de produção médio de junho de 2020 até maio de 2021 (em R\$)

Itens	Valor unitário	Quantidade	Valor total	% do custo
Mão de obra (Produção)	1.500,00	Mensal	1.500,00	8,9
Energia	1	Mensal	385,23	2,0
Combustível (l)	5,50	120	660,00	3,9
Leite (l)	1,12	3.396	3.803,52	22,7
Açúcar (kg)	2,95	224,4	661,98	3,9
Fermento (g)	0,15	1.870	280,50	1,7
Corante (g)	0,14	1.870	261,80	1,6
Polpa de fruta (kg)	32,00	37,4	1.196,80	7,1

Embalagem (unid.)	0,85	1.870	1.589,5	9,4
Embalagem (unid.)	0,56	763	350,98	2,1
Rótulos (unid.)	0,12	2.633	315,96	1,9
Dedetização	149,00	mensal	149,00	0,9
Produtos de limpeza (d)	16,80	20	336,00	2,0
Administrativo (<i>Pro Labore</i>)	1.500,00	Mensal	1.500,00	8,9
Total CUSTOS DIRETOS			12.991,27	77,0
Depreciação	2.254,17	mensal	2.254,17	13,5
Custo de Oportunidade do Capital	1.581,25	mensal	1.581,25	9,5
Total CUSTOS INDIRETOS			3.835,42	23,0
CUSTOS TOTAIS			16.826,69	100

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Segundo levantamento realizado, observa-se uma perda de 1% da produção de iogurtes devido à não comercialização ou à violação da tampa, o que equivale a 19 litros. O custo dessas perdas é absorvido pelos produtos comercializados. Com base nesses custos totais e na produção média mensal, foi possível estimar o resultado (lucro ou prejuízo) do período. Verificou-se que o empreendimento não pôde atender às escolas por meio do Programa Nacional de Alimentação Escolar - PNAE, devido à suspensão das atividades escolares durante a pandemia de Covid-19. Além disso, houve uma redução significativa nos repasses do Programa de Aquisição de Alimentos - PAA pelo Governo Federal, ao qual o produtor costumava recorrer.

Durante o período pandêmico, as feiras livres, que anteriormente ocorriam às terças-feiras, quartas-feiras, sextas-feiras e sábados, foram suspensas, resultando em uma diminuição considerável na produção e na comercialização dos produtos. Apesar disso, o produtor estabeleceu parcerias com o comércio local como uma medida para mitigar os impactos da pandemia. No entanto, isso teve um impacto negativo na produção e, conseqüentemente, na rentabilidade, como evidenciado na tabela 4. Ainda assim, as feiras livres continuam sendo o principal ponto de comercialização, corroborando Nichele e Waquil (2011), que destacaram as feiras como o local de venda preferido por 93% das famílias produtoras.

Tabela 4 - Receita total e lucro/prejuízo da produção (em R\$)

Produto	Preço unitário	Quantidade	Total mensal
Receita com iogurte	6,80	1.851	12.586,80
Receita com leite pasteurizado	2,88	1.893	5.451,84
Receita total			18.038,64
Custos totais			16.826,69
LUCRO			1.211,95

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Para calcular a viabilidade econômica por produto, partindo do princípio que a produção de leite utiliza toda a estrutura, energia e outros itens, exceto a iogurteira, fez-se a divisão em partes iguais, obtendo, assim, a margem de contribuição por litro, conforme detalhado na tabela 5. Essa análise é fundamental para compreender o retorno financeiro de cada unidade de produto, levando em consideração os custos envolvidos na produção e a contribuição líquida que cada litro de leite proporciona ao empreendimento.

Ressalte-se que a divisão de itens da tabela 3 supra foi realizada considerando o litro de leite, dessa forma, o custo gira em torno do leite, que vai ter dois destinos posteriormente (leite

ou iogurte). Assim, o custo de energia da iogurteira foi considerado irrelevante para o todo, sendo que a única diferença nos processos é o uso desse equipamento.

Tabela 5 - Custos, Receitas, lucro/prejuízo e margem de contribuição por litro (em R\$)

Item	Custo fixo	Custo variável	Custo total	Receita	Lucro ou prejuízo	Margem de contribuição (em %)
Leite pasteurizado	0,56	2,67	3,23	2,88	-0,35	-12,2
Iogurte	0,63	4,30	4,93	6,80	1,87	27,5

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Analisando os resultados apresentados na tabela 5, percebe-se uma situação desfavorável para o leite pasteurizado, que opera com um prejuízo de 12,2% em relação aos custos totais de produção. Em contrapartida, o iogurte apresenta uma margem de lucro significativa, atingindo 27,5%, considerando que tudo já está pasteurizado. Diante dessa discrepância, torna-se crucial que a agroindústria adote medidas para corrigir essa disparidade ao longo do tempo.

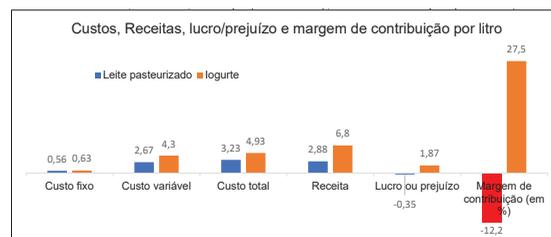
A gestão eficiente dos custos no processo produtivo emerge como uma ferramenta crucial para aprimorar a gestão global da agroindústria, orientando as decisões estratégicas relacionadas ao método de produção e ao direcionamento para o mercado. Entretanto, a análise revela que a agroindústria em questão carece de um controle adequado dos custos, o que pode ter contribuído para o prejuízo observado na produção de leite pasteurizado.

Os principais componentes do investimento na agroindústria são a construção, representando 36,9%, e o pasteurizador, com 18,4% do custo fixo total de R\$379.500,00. O custo direto de produção é de R\$12.991,27, sendo o leite a matéria-prima mais impactante, correspondendo a 22,7% do custo variável. A depreciação representa 13,5% e o custo de oportunidade 9,5% do custo mensal.

Para produzir um litro de leite pasteurizado, os custos fixos somam R\$0,56, os custos variáveis, R\$2,67, totalizando R\$3,23, resultando em um prejuízo de 12,2%, visto que é comercializado a R\$2,88. O iogurte possui custos fixos de R\$0,63 e variáveis de

R\$4,30, totalizando R\$4,93, gerando um lucro de 27,5%, pois é vendido a R\$6,80, conforme mostra o gráfico 1. Este lucro tende a aumentar ao longo do tempo com a redução dos custos fixos, permitindo novos investimentos e aprimoramento do empreendimento.

Gráfico 1 - Custos, Receitas, lucro/prejuízo e margem de contribuição por litro (em R\$)



Fonte: dados da pesquisa (2021).

Assim, é fundamental o aumento na quantidade de produtos processados e comercializados para uma gestão eficiente desta agroindústria, visando melhorar os resultados financeiros do empreendimento. Nesse contexto, Castro, Borget e Souza (2015) indicam como alternativas pertinentes: a otimização dos recursos disponíveis, a melhoria na gestão, a expansão da produção e o aperfeiçoamento dos processos produtivos, para enfrentar esse desafio e garantir a viabilidade econômica da agroindústria.

De uma forma ou de outra, o resultado global positivo da agroindústria familiar deste estudo de caso indica que esse modelo de empreendimento se trata de alternativa viável para manter a família no campo, mitigando o êxodo rural, proporcionando fonte de renda e

melhorando a qualidade de vida no ambiente rural, ao mesmo tempo em que assegura a continuidade das atividades agrícolas de forma sustentável.

Além disso, a crescente preocupação dos consumidores com saúde, segurança alimentar e conservação ambiental tem impulsionado a demanda por produtos naturais e ecologicamente corretos, em conformidade com as regulamentações do setor para a efetividade das dimensões do desenvolvimento sustentável, consideradas atendidas no empreendimento em tela.

Para a análise das Fortalezas, Oportunidades, Fragilidades e Ameaças, os resultados foram dispostos em uma matriz estruturada, identificando os pontos fortes e fracos do empreendimento, bem como as oportunidades e ameaças presentes no ambiente externo

A agroindústria familiar, apesar de seu porte reduzido e escala de produção limitada, considerado uma fragilidade, possui a fortaleza de contribuir para o aumento da renda familiar e atende às demandas do mercado local, mantendo padrões rigorosos de controle sanitário, conforme o PROVE/RO, e adotando tecnologias na produção. No entanto, enfrenta ameaças como os desafios na gestão dos custos de produção, devido à falta de programas computacionais e qualificação adequada. Assim, torna-se evidente a necessidade de uma gestão profissionalizada na produção agroindustrial, abrindo-se a oportunidade para que os produtores busquem capacitação para um controle mais eficaz de suas atividades, garantindo, assim, a sustentabilidade do empreendimento.

5 CONCLUSÃO

Com base nos dados e análises apresentados ao longo da pesquisa, é possível constatar a relevância da agroindústria familiar como uma alternativa viável para promover o desenvolvimento rural sustentável, ao mesmo tempo em que contribui para a permanência das famílias no campo, gera renda e atende à

crecente demanda por produtos alimentícios saudáveis e ecologicamente corretos.

No entanto, apesar dos benefícios oferecidos pela agroindústria familiar, alguns desafios ainda precisam ser superados. A gestão inadequada dos custos de produção emerge como um ponto crítico, destacando a necessidade de investimento em capacitação e profissionalização dos produtores para um controle mais eficaz das atividades. Além disso, a pesquisa revela a importância da otimização dos recursos, melhoria na gestão, expansão da produção e aprimoramento do processo produtivo como estratégias fundamentais para garantir a sustentabilidade e o crescimento do empreendimento.

Diante desse contexto, os próximos passos na pesquisa podem incluir uma análise mais aprofundada dos fatores que influenciam na gestão dos custos de produção, a implementação de ferramentas e métodos para otimização dos recursos e a avaliação dos impactos das estratégias de expansão e melhoria na eficiência produtiva da agroindústria familiar.

Além disso, seria interessante investigar o papel das políticas públicas e programas de apoio governamental no desenvolvimento e fortalecimento da agroindústria familiar, bem como realizar estudos comparativos entre diferentes empreendimentos para identificar as melhores práticas realizadas.

Enfim, a pesquisa amplia a compreensão dos desafios e oportunidades enfrentados pela agroindústria familiar, destacando a importância de investimentos em capacitação, gestão eficiente e inovação para garantir a sustentabilidade dessa tipologia de empreendimento no contexto rural.

REFERÊNCIAS

- ANTUNES, P. B. **Direito ambiental**. 11. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2008.
- APPOLINÁRIO, F. **Metodologia da ciência: filosofia e prática da pesquisa**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

- ARAGÃO, A. Direito constitucional do ambiente da União Europeia. *In*: CANOTILHO, J. J. G.; LEITE, J. R. M. **Direito constitucional ambiental brasileiro**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.
- BATALHA, M. O. **Gestão agroindustrial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- BONACCINI, L. A. **A nova empresa rural**: como implantar um sistema simples e eficiente de gestão. Cuiabá: Sebrae/MT, 2000.
- BRASIL. **Lei nº 6.938, de 31 de agosto de 1981**. Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1981. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6938.htm. Acesso em: 5 ago. 2023.
- BUARQUE, C. **Avaliação econômica de projetos**: uma abordagem didática. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1991.
- CASTRO, L.; BORGET, A.; SOUZA, F. Definição do mix de produção em uma indústria de lácteos com uso da programação linear: um estudo de caso. *In*: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 22., 2015, Foz do Iguaçu, PR. **Anais [...]**. Foz do Iguaçu, PR, 2015.
- CAVALCANTE, F. Como tratar o valor residual na análise de um novo investimento. **Cavalcantes e Associados**, São Paulo, n. 410, ago. 2013.
- CREPALDI, S. A. **Curso básico de contabilidade de custos**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- CRUZ, F. T. D. A. Agricultura familiar, processamento de alimentos e avanços e retrocessos na regulamentação de alimentos tradicionais e artesanais. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 58, n. 2, p. e190965, 2020.
- DELGADO, G. C.; BERGAMASCO, S. M. P. P. (org.) **Agricultura familiar brasileira**: desafios e perspectivas de futuro. Brasília: Ministério do Desenvolvimento Agrário, 2017.
- DIAS, M. I. S. **Gestão Participativa e Compartilhada**: um modelo para as cooperativas da agricultura familiar. Curitiba: Editora CRV, 2018.
- ELKINGTON, J. Triple bottom line revolution: reporting for the third millennium. **Australian CPA**, v. 69, p. 75, 1994.
- FEIL, Alexandre André; SCHREIBER, Dusan. Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável: desvendando as sobreposições e alcances de seus significados. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 3, jul./set. 2017.
- FREITAS, C. O.; LEITE, E. S.; COSTA, V. D. As agroindústrias da região central de Rondônia sob o modelo estratégico de PESTEL. *In*: JORNADA CIENTÍFICA CEDSA, 14., 2019, Porto Velho.. **Anais [...]**. Porto Velho: UNIR, 2019.
- FREITAS, C. O. **Gestão Participativa**: análise da Colônia de Pescadores de Pimenteiras/Rondônia sob o Modelo Estratégico PESTEL. Berlin. Novas Edições Acadêmicas – NEA, 2015.
- GONZAGA, D. S. O. M.; PERES, R. T.; SILVA, F. A. C. Caracterização socioeconômica de agricultores familiares, fornecedores de matéria-prima para agroindústrias de frutas no acre e fronteira de Rondônia. *In*: CONGRESSO DA SOBER - SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E SOCIOLOGIA RURAL, 53., 2015., João Pessoa. **Anais [...]**. João Pessoa: UFPB, 2015.
- GREGORI, R.; FLORES, S. A. M. Gestão de riscos e gestão de custos em cooperativas agropecuárias do Rio Grande do Sul – RS. **Custos e @gronegocio on line**, v. 7, n. 1, 2011.
- GRISA, C.; KATO, Karina Yoshie Martins; FLEXOR, Georges Gérard; ZIMMERMANN, Sílvia Aparecida. Capacidades estatais para o desenvolvimento rural no Brasil: análise das políticas públicas para a agricultura familiar. **Sociedade e Cultura**, Goiânia, v. 20, n. 1, 2017.

- GUANZIROLI, C. E. **Agroindústria Rural no Brasil: experiências bem e mal sucedidas**. Niterói, RJ: Universidade Federal Fluminense, 2010.
- KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **A execução premium: a obtenção de vantagem competitiva através do vínculo da estratégia com as operações do negócio**. Tradução Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- KASSAI, J. R.; CASA NOVA, S. P. de C.; SANTOS, A.; ASSAF NETO, A. **Retorno de Investimento: Uma abordagem matemática e contábil do lucro empresarial**. 2. ed. São Paulo: AtlaA, 2000.
- MARION, J. C. **Contabilidade Rural**. 13. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- MELO, E. V.; NUNES, E. M.; PIRES, M. F. Viabilidade econômica para implantação de agroindústria de laticínio numa cooperativa de Urutaí – Goiás. **Seminário de Pesquisa e Inovação Tecnológica do IFTM**, v. 1, n. 1, jun. 2017.
- MENEZES, M. F. C.; SIMEONI, C. P.; ET-CHÉPARE, M. A.; HUERTA, K.; BORTOLUZZI, D. P.; MENEZES, C. R. Microbiota e conservação do leite. **Revista Eletrônica em Gestão, Educação e Tecnologia Ambiental – REGET**, v. 18, p. 76-89, maio 2014.
- MIRRA, Álvaro Luiz Valery. Princípios fundamentais do direito ambiental. **Revista de direito ambiental** 2, abr./jun. 1996.
- MORAES, A. M. P. **Iniciação ao estudo da administração**. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 2001.
- NICHELE, F. S.; WAQUIL, P. D. Agroindústria familiar rural, qualidade da produção artesanal e o enfoque da teoria das convenções. **Sociologia Rural. Cienc. Rural**, v. 41, n. 12, dez. 2011.
- OLIVEIRA, L. R. *et al.* Sustentabilidade: da evolução dos conceitos à implementação como estratégia nas organizações. **Production**, v. 22, n. 1, p. 70-82, 2012.
- ORSOLIM, J.; HAMER, E. **Gestão da comercialização na cadeia agroindustrial familiar do açúcar mascavo**. Porto Alegre: Biblioteca AGPTEA, 2000.
- PHILIPPI JUNIOR, A.; MALHEIROS, T. F. Gestão ambiental local: estratégia para integrar qualidade ambiental urbana e desenvolvimento humano. *In: SANTANA, P. (org.). A cidade a saúde*. Coimbra: Almedina, 2008. v. 1. p. 69-82.
- RIBEMBOIM, J. Valoração monetária de bens e serviços ambientais. *In: ALBUQUERQUE, José de Lima (org.). Gestão Ambiental e Responsabilidade Social*. São Paulo: Editora Atlas, 2009. p. 194-212.
- SACHS, Ignacy. Caminhos para o Desenvolvimento Sustentável. *In: STROH, Paula Yone (org.). Idéias sustentáveis*. Rio de Janeiro: Garmond, 2000.
- SANTOS, M. A. S.; GUERREIRO FILHO, M. C. S.; NEVES, P. R. S.; AGUIAR, C. G. G. Análise socioeconômica da pesca artesanal no Nordeste Paraense. *In: CONGRESSO DA SOBER, 43., Ribeirão Preto, 2005. Anais [...]*. Ribeirão Preto, 2005.
- SARLET, Ingo Wolfgang. **Curso de direito ambiental**. Rio de Janeiro: Forense, 2020.
- SILVA, L. F. *et al.* Sustentabilidade, agricultura familiar e políticas públicas no Brasil: uma revisão de literatura. **Research, Society and Development**, v. 10, n. 4, 2021. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/14220/12709>. Acesso em: 13 jun. 2024.
- VERDEJO, M. E. **Diagnóstico Rural Participativo: um guia prático**. Brasília: Ministério de Desenvolvimento Agrário – MDA, 2006.
- WILKINSON, J. A. **Mercados, redes e valores: o novo mundo da agricultura familiar**. Porto Alegre: UFRGS, Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Rural, 2008.

ARTIGOS

**DIREITOS E GARANTIAS DAS PESSOAS IDOSAS:
REVISÃO SISTEMÁTICA DAS POLÍTICAS
PÚBLICAS PARA O ENVELHECIMENTO****RIGHTS AND GUARANTEES OF OLDER PEOPLE:
SYSTEMATIC REVIEW OF PUBLIC POLICIES FOR
AGING**

RESUMO

Este estudo consiste em uma revisão sistemática da literatura e tem como objetivo identificar um retrato das políticas públicas brasileiras de amparo e proteção às pessoas idosas diante da previsão de direitos e garantias constitucionais. Utilizou-se a estratégia PICOC (*population, intervention, comparison, outcome, context*), gerando uma *string* de busca aplicada à base de dados *Scopus*, e, em consulta direta à *Capes* e *Google Scholar*, foram selecionados 22 artigos científicos. De forma subsidiária, acrescentaram-se 36 fontes bibliográficas e documental de consulta a atos normativos e dispositivos da legislação nacional e internacional, totalizando 58 documentos. Os resultados permitiram identificar que o tema Políticas Públicas é transversal ao objeto de estudo, e tais ações nem sempre atingem os resultados esperados, reconhecendo-se a necessidade de se estabelecer indicadores de desempenho para o acompanhamento dessas políticas e programas governamentais.

Palavras-chave: pessoas idosas; direitos; políticas públicas; legislação.

ABSTRACT

This study consists of a systematic review of the literature. It aims to identify a portrait of Brazilian public policies for the support and protection of older people in light of the provision of constitutional rights and guarantees. The PICOC (*population, intervention, comparison, outcome, context*) strategy was used, generating a search string applied to the *Scopus* database, and, in direct consultation with *Capes* and *Google Scholar*, 22 scientific articles were selected. In a subsidiary way, 36 bibliographic and documentary

Cândido da Costa Silva

candido.costa@ufms.br

Discente do Mestrado

Profissional em Administração

Pública (Profiap) da

Universidade Federal de

Mato Grosso do Sul (UFMS).

Graduado em Administração

(UCDB). Especialista em

Gestão Pública (UFMS) e

em Direito Previdenciário

(Facuminas). Servidor técnico-

administrativo da UFMS, lotado

na Secretaria de Aposentadoria

e Pensão (Seap) da Pró-Reitoria

de Gestão de Pessoas. Pioneiros

- MS - BR.

Yasmin Gomes Casagrande

yasmin.casagrande@ufms.br

Doutora em Administração

pela Universidade Federal de

Mato Grosso do Sul. Professora

Adjunta na Universidade

Federal de Mato Grosso do Sul.

Pioneiros - MS - BR.

sources were added to consult normative acts and provisions of national and international legislation, totaling 58 documents. The results made it possible to identify that the topic of public policy is transversal to the object of study, recognizing the need to establish performance indicators to monitor government actions and programs to achieve the expected results.

Keywords: older people; rights; public policies; legislation.

1 INTRODUÇÃO

A tendência de crescimento populacional no Brasil indica que, até o ano de 2060, o país seja composto por mais de 73 milhões de pessoas idosas, representando cerca de 30% da população nacional (IBGE, 2018), ou seja, uma sociedade que está em constante envelhecimento. A abordagem emerge como tema relevante e inevitável no contexto brasileiro contemporâneo.

Houve, nos últimos anos, uma transição demográfica caracterizada pelo aumento significativo da expectativa de vida, refletindo nas mudanças etárias da sociedade brasileira, semelhante ao que acontece em outros países, como Itália, Portugal, Grécia, Japão e Coreia do Sul, onde a percentagem da população com 65 anos ou mais excederá em um terço até 2050 (OCDE, 2021).

O Estatuto da Pessoa Idosa, instituído por meio da Lei nº 10.741/2003, define a pessoa idosa como aquela que possui idade igual ou superior a 60 anos, assumindo papel central nessa dinâmica, uma vez que ascendem reflexões sobre o cenário futuro. Cabe destacar que as expressões “idoso” e “idosos” foram substituídas por “pessoa idosa” e “pessoas idosas”, pela alteração do Estatuto, com redação dada pela Lei nº 14.423, de 22 de julho de 2022 (Brasil, 2022). Nesse contexto, a sociedade brasileira alcançará patamares expressivos de pessoas idosas, reconfigurando não apenas a pirâmide etária, mas também demandando uma reavaliação

críteriosa das políticas públicas, sistemas de saúde e estruturas sociais.

Apesar de os avanços legais e constitucionais que garantem direitos, a efetivação dessas prerrogativas, muitas vezes, encontra barreiras e desafios. A Constituição Federal de 1988 estabelece o amparo e a proteção especial à pessoa idosa, assegurando a garantia da sua dignidade, participação na comunidade e cuidado integral (Brasil, 1988). Contudo, a disparidade entre o papel normativo dessas garantias e suas aplicações efetivas no cotidiano demonstra a necessidade da criação de políticas públicas afirmativas que objetivem o compromisso em oferecer suporte a essa parcela da população, que, muitas vezes, não tem cumprimento adequado.

Diante dessa perspectiva, este estudo tem como objetivo identificar qual o retrato brasileiro das políticas públicas para o envelhecimento diante da previsão constitucional de proteção às pessoas idosas? A pesquisa propõe elucidar, por meio da base científica da literatura e da legislação brasileira, um panorama do que está previsto em direitos e garantias, a fim de identificar como o Estado brasileiro vem abordando e lidando com o processo de envelhecimento da população.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A Constituição Federal de 1988 representa um marco significativo ao incorporar dispositivos específicos que reconhecem e resguardam os direitos e a dignidade das pessoas idosas. Destaca-se o contido no inciso IV, do art. 203, da determinação de que a assistência social será prestada a quem dela necessitar, incluindo pessoas idosas, assegurando-lhes o direito à saúde, à alimentação, à educação, à cultura, ao esporte, ao lazer, ao trabalho, à cidadania, à liberdade, à dignidade, ao respeito e à convivência familiar e comunitária (Brasil, 1988). Essa disposição reflete o compromisso constitucional em garantir uma rede abrangente de proteção social aos mais velhos, reconhecendo a importância de atender

não apenas às necessidades básicas, mas também a sua vivência integral e participativa na sociedade.

No contexto das políticas públicas brasileiras, diversos esforços têm sido empreendidos para promover a qualidade de vida das pessoas idosas e sua inserção plena na sociedade. Iniciativas como o Estatuto da Pessoa Idosa, instituído pela Lei nº 10.741/2003, e alterações, representam um avanço ao estabelecer direitos específicos, como a criminalização de práticas de discriminação e abuso, bem como reforça a responsabilidade do Estado e da sociedade na promoção do envelhecimento saudável e digno (Brasil, 2003).

Acerca do ordenamento jurídico, existem diversas normativas que tratam da proteção e do amparo a essa parcela da população, entre as quais a Política Nacional do Idoso, Lei nº 8.842/1994, que tem como objetivo assegurar seus direitos sociais, criando condições para promover sua autonomia, integração e participação efetiva na sociedade (Brasil, 1994), e ainda a Lei nº 8.742/1993, que dispõe sobre a organização da Assistência Social, instituindo o Benefício de Prestação Continuada (BPC), que garante um salário-mínimo mensal à pessoa com deficiência e à pessoa idosa com 65 (sessenta e cinco) anos ou mais que comprovem não possuir meios de prover a própria manutenção nem de tê-la provida por sua família (Brasil, 1993).

Além disso, programas sociais e de saúde, como o Programa Saúde da Família (PSF) e as ações voltadas à terceira idade, demonstram o compromisso do Estado em criar mecanismos concretos para assegurar o bem-estar, a participação ativa e a inclusão social das pessoas idosas, permitindo o desenvolvimento de fatores importantes que conferem melhor qualidade de vida das pessoas idosas, sendo uma condição relevante para proporcionar um envelhecimento ativo (Sousa; Gonçalves; Gamba, 2018).

Diante dessas necessidades, as políticas públicas desempenham um papel essencial na

construção e na sustentação de uma sociedade justa, equitativa e funcional, pois agem como instrumentos de consagração da cidadania, com a garantia jurídica dos direitos fundamentais sociais (Carvalho, 2019), servindo ao propósito de materializar os objetivos do Estado, insculpidos em sua legislação interna ou nos tratados e nas convenções dos quais o Brasil é signatário (Mastrodi; Ifanger, 2020).

Contudo, desafios persistem, evidenciando a necessidade contínua de aprimoramento e efetiva implementação de políticas que, efetivamente, garantam os direitos fundamentais dessa população, como emergência de discussão da temática pela necessidade de consolidarmos políticas públicas que possam fazer diferença no campo do atendimento e na atenção da pessoa idosa (Almeida, 2021).

Entre as normativas existentes voltadas ao amparo da pessoa idosa, pode-se dizer que são um tanto quanto recentes, tendo em vista que um dos primeiros reconhecimentos desses direitos, ainda que de forma genérica, foi estabelecido em 1948, com a proclamação da Declaração Universal dos Direitos Humanos, prevendo, em seu art. 25, que todo ser humano tem o direito à saúde, ao bem-estar, inclusive alimentação, vestuário, habitação, cuidados médicos e serviços sociais indispensáveis e o direito à segurança em caso de desemprego, doença invalidez, viuvez, velhice, entre outros (ONU, 1948).

No Brasil, pode-se dizer que, historicamente, a proteção à velhice surgiu com a criação das Caixas de Aposentadorias e Pensões (CAPs), com a vigência do Decreto nº 4.682, de 24 de janeiro de 1923, mais conhecida como Lei Eloy Chaves, promulgada pelo então Presidente da República dos Estados Unidos do Brasil, Arthur da Silva Bernardes, que instituiu o Sistema de Caixas de Aposentadoria e Pensões para os empregados das empresas ferroviárias. Esse sistema baseava-se na criação de entidades específicas para cada empresa ou categoria profissional, que ficavam responsáveis pela gestão e o pagamento dos

benefícios previdenciários (Brasil, 1923), considerada a origem da previdência no país.

Com o tempo, outras categorias e instituições aderiram a esse modelo, resultando em uma diversidade de CAPs em todo o país. No entanto, esse sistema mostrou-se insustentável em longo prazo, levando à pauta de discussão sobre a sua reestruturação pelo Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio (Viana, 1952), surgindo, posteriormente, um Sistema Nacional de Previdência Social.

A consolidação desse processo ocorreu com a criação do Instituto de Aposentadorias e Pensões (IAP) em 1933 (Brasil, 1933), que, posteriormente, evoluiu para o Instituto Nacional de Previdência Social (INPS) em 1966, e atualmente denominado como o Instituto Nacional da Seguridade Social (INSS) por meio da fusão do INPS com o Instituto de Administração Financeira da Previdência e Assistência Social (IAPAS) (Brasil, 1990).

A fim de elucidar o processo evolutivo de direitos e garantias das pessoas idosas, tanto na velhice quanto nos dispositivos que amparam a instituição da previdência no Brasil, apresenta-se a seguinte tabela expositiva acerca da legislação nesse sentido:

Quadro 1 – Direitos e garantias das pessoas idosas previstos em lei ou regulamentos

Legislação/Normativa	Descrição
Decreto nº 4.682/1923	Crea, em cada uma das empresas de estradas de ferro existentes no país, uma caixa de aposentadoria e pensões para os respectivos empregados. (CAPs) (Brasil, 1923).
Decreto nº 22.872/1933	Crea o Instituto de Aposentadoria e Pensões dos Marítimos, regula o seu funcionamento e dá outras providências. (IAPs) (Brasil, 1933).
Constituição Federal de 1934	[...] instituição de previdência, mediante contribuição igual da União, do empregador e do empregado, a favor da velhice [...] (Brasil, 1934).
Constituição Federal de 1946	Art. 157, inciso XVI - previdência, [...] em favor da maternidade e contra as consequências da doença, da velhice [...] (Brasil, 1946).
Constituição Federal de 1967	Art. 157, inciso XVI - previdência, [...] em favor da maternidade e contra as consequências da doença, da velhice [...] (Brasil, 1967).
Declaração Universal dos Direitos Humanos de 1948 (ONU)	Art. 25 Todo o ser humano tem direito a um padrão de vida capaz de assegurar a si e à sua família saúde, bem-estar [...] em caso de desemprego, doença invalidez, viuvez, velhice [...] (ONU, 1948).
Lei nº 3.807/1960	Dispõe sobre a Lei Orgânica da Previdência Social.
Decreto-Lei nº 72/1966	Unifica os Institutos de Aposentadoria e Pensões e cria o Instituto Nacional de Previdência Social. (INPS) (Brasil, 1966)
Lei nº 6.439/1977	Institui o sistema Nacional de Previdência e Assistência Social e dá outras providências. (INAMPS) (Brasil, 1977).
Constituição Federal de 1988	Inciso V, art. 203; arts. 226 ao 230 do Capítulo VII, reconhece a proteção especial à pessoa idosa, assegurando-lhe a participação na comunidade, sua dignidade e respeito; Saúde, Previdência e Assistência Social (Seguridade Social) (Brasil, 1988).
Decreto nº 99.350/1990	Cria o Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) (Brasil, 1990).
Lei nº 8.212/1991	Dispõe sobre a organização da Seguridade Social (Vide Lei 14.199/2021) (Brasil, 1991).
Lei nº 8.742/1993	Dispõe sobre a organização da Assistência Social e dá outras providências (Brasil, 1993).
Lei nº 8.842/1994	Dispõe sobre a política nacional do idoso, cria o Conselho Nacional do Idoso e dá outras providências (Brasil, 1994).
Lei nº 9.250/1995	Prevê a isenção do Imposto de Renda para os rendimentos de aposentadorias e pensões recebidos por pessoas com 65 anos ou mais. (Brasil, 1995).

Lei nº 9.528/1997	Instituiu o Programa de Saúde do Idoso, com o objetivo de garantir assistência integral à saúde dos idosos (Brasil, 1997).
Lei nº 10.048/2000	Estabelece prioridade de atendimento para pessoas com 60 anos ou mais em repartições públicas (Brasil, 2000).
Portaria nº 703/GM/MS/2002	Instituir, no âmbito do Sistema Único de Saúde, o Programa de Assistência aos Portadores da Doença de Alzheimer (Brasil, 2002).
Lei nº 10.741/2003	Estatuto da Pessoa Idosa. Consolidando uma série de direitos e garantias para os idosos, incluindo questões de saúde, assistência social, previdência, moradia, transporte, cultura, esporte, lazer, entre outros (Brasil, 2003)
Portaria nº 2.528/2006	Aprova a Política Nacional de Saúde da Pessoa Idosa (Brasil, 2006a).
Lei nº 11.433/2006	Fica instituído o Dia Nacional do Idoso, a ser celebrado no dia 1º de outubro de cada ano (Brasil, 2006b).
Lei nº 14.199/2021	Estabelece preferência no atendimento, em agências bancárias, aos idosos com idade igual ou superior a 80 (oitenta) anos ou com dificuldade de locomoção. (Brasil, 2021)
Portaria nº 561, de 4 de setembro de 2023	Institui o Programa Envelhecer nos Territórios (Brasil, 2023a)

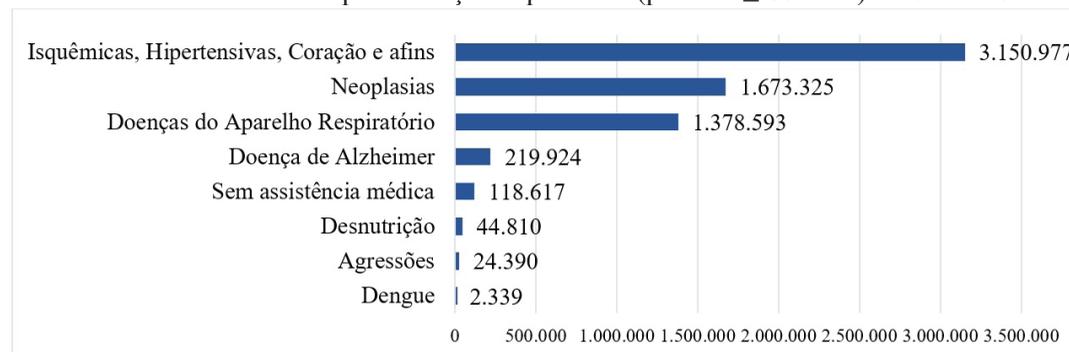
Fonte: elaborado pelos autores.

Recentemente, foi instituído o Programa Envelhecer nos Territórios, por meio da Portaria nº 561/202, a fim de promover o direito de envelhecer de todas as pessoas, com o incentivo à criação de órgãos responsáveis pela gestão das políticas públicas de Direitos Humanos voltadas à pessoa idosa nos estados e municípios (Brasil, 2023a).

Cabe destacar que existem diversas outras ações, programas e políticas públicas voltadas às pessoas idosas, ou que os contemplem como prioridade, que são: Programa Nacional de Imunizações (Brasil, 1975), Plano de Ação Internacional contra o Envelhecimento (ONU, 2002), Plano de Ação para o Enfrentamento da Violência contra a Pessoa Idosa (Brasil, 2005), Política Nacional para Prevenção e Controle do Câncer (Brasil, 2013), entre outros.

Apesar disso, as instituições não se preocupam, de fato, com as políticas enquanto um instrumento social (Oliveira; Salvador; Lima, 2023), restringindo-se às ações voltadas aos aspectos econômicos que, mesmo diante de um crescimento, continuam a marginalizar grande parte da população. Nesse sentido, mesmo diante das inúmeras políticas e ações voltadas a minimizar as condições de vulnerabilidade das pessoas idosas, cerca de 24 mil pessoas com idade igual ou acima de 60 anos vieram a óbito por motivo de agressões físicas, no período de 2012 a 2022, e mais de 44 mil por causa da desnutrição (DataSUS, 2023).

Gráfico 1 - Óbitos no Brasil por Doenças Específicas (pessoas ≥ 60 anos) – 2012 a 2022



Fonte: DataSUS (2023).

Doenças como a dengue, que assombra o país todos os anos, levaram a óbito 2.339 pessoas idosas no mesmo período, escancarando as ações e políticas institucionais de saúde coletiva, aliadas ao descaso da população quanto ao programa de combate ao vetor e a ausência de atividades intersetoriais de combate à doença (Ramos *et al.*, 2021), ainda que reconheçam a sua própria negligência como principal motivação para sua ocorrência, necessitam de melhores práticas de comunicação, educação e mobilização social (Costa; Costa; Cunha, 2018).

Evidencia-se a mortalidade por doenças isquêmicas, hipertensivas e relacionadas ao coração e ao aparelho circulatório, como infarto, acidente vascular cerebral e outras doenças cardíacas, totalizando mais de 3 milhões de óbitos de pessoas com 60 anos ou mais, no período de 2012 a 2022, o que demanda a necessidade do aumento de políticas de cuidado à saúde da pessoa idosa e atenção às formas de controle e prevenção relacionadas à maior causa de mortalidade na população idosa (Massa; Duarte; Chiavegatto Filho, 2017).

A hipertensão é uma das grandes causas de óbito nessa condição, atingindo o maior índice de brasileiros hipertensos dos últimos dez anos, com a ocorrência de 18,7 óbitos por 100 mil habitantes em 2021 (Brasil, 2023b), sendo o aumento mais expressivo em pessoas idosas.

O tabagismo, consumo excessivo de álcool, excesso de peso, a falta da prática de exercícios físicos e hábitos alimentares ruins contribuem com essa perspectiva (Vigitel Brasil, 2023). Sabe-se que bons níveis de aptidão física estão associados com a melhoria da saúde cardiovascular; pois, quanto melhor for a aptidão física do indivíduo, maiores são as chances de ele apresentar melhores resultados no IMC, perfil lipídico e pressão arterial (Trapé *et al.*, 2018).

3 MÉTODO

O estudo baseia-se em uma revisão sistemática da literatura, por meio de busca na base de dados científica *Scopus*, *Google Scholar* e Plataforma *Capes*, utilizando-se, subsidiariamente,

a pesquisa bibliográfica e documental em consulta a atos normativos governamentais, tendo em vista que esse é um método utilizado com base em material já publicado (Gil, 2022), o que permite o levantamento do conhecimento mediante teorias, como leis e instrumentos jurídicos, a fim de auxiliar a compreensão do objetivo da investigação (Köche, 2014), além de dados oficiais das plataformas governamentais.

A busca na base de dados foi operacionalizada por meio da estratégia *PICOC* (*population, intervention, comparison, outcome, context*, em português população, intervenção, comparação, desfecho e contexto), como estratégia de planejamento e análise dos periódicos científicos. Gerou-se a *string* de busca (caracteres) de acordo com o tema relacionado ao objeto de estudo. Os resultados foram limitados a publicações entre os anos de 2017 e 2023, com ressalvas aos documentos, historicamente, relevantes e indispensáveis ao processo evolutivo da legislação brasileira.

3.1 CARACTERES DE BUSCA, REFINAMENTO E ELEGIBILIDADE

As *strings* utilizadas para a busca dos periódicos da base *Scopus* foram dispostas por meio das seguintes palavras-chave: (“Retired” OR “Aged” OR “Elderly” OR “Old People” OR “Older”) AND (“Public Policies” OR “Policy” OR “Politics”) AND (“Government” OR “Administration” OR “Public Administration”) AND (“Law” OR “Constitution” OR “Guarantees” OR “Rights”), resultando em 641 documentos.

A busca direta aconteceu nas plataformas *Capes* e *Google Scholar*, com palavras-chave correlatas ao presente estudo, incluindo suas combinações, tanto no singular quanto no plural, que são: “idosos”, “pessoas idosas”, “políticas públicas”, “legislação ao idoso”, “direitos e garantias”, “governo”, “aposentado”, “inclusão social”, “saúde da pessoa idosa”, “qualidade de vida”, “assistência”, “saúde”.

Os resultados obtidos na busca da base *Scopus* foram refinados por critérios de

exclusão, considerando o ano de publicação, a área de conhecimento – tendo em vista que a maior parte dos artigos apresentados estão voltados à área médica, como pesquisas na medicina, biologia, genética, clínicas hospitalares, e outras da saúde – resultando na seleção de 6 artigos científicos para a análise de verificação avaliativa.

Na base *Capes* e *Google Scholar* foram utilizadas as buscas diretas de acordo com as palavras-chave correlatas, resultando na seleção de 16 periódicos, considerando a área de conhecimento, a temporalidade da publicação, filtrando-se, inicialmente, pela leitura do resumo, introdução, métodos, resultados, conclusões e a estimava de contribuição social científica.

Quadro 2 – Áreas de conhecimento selecionadas na base de dados

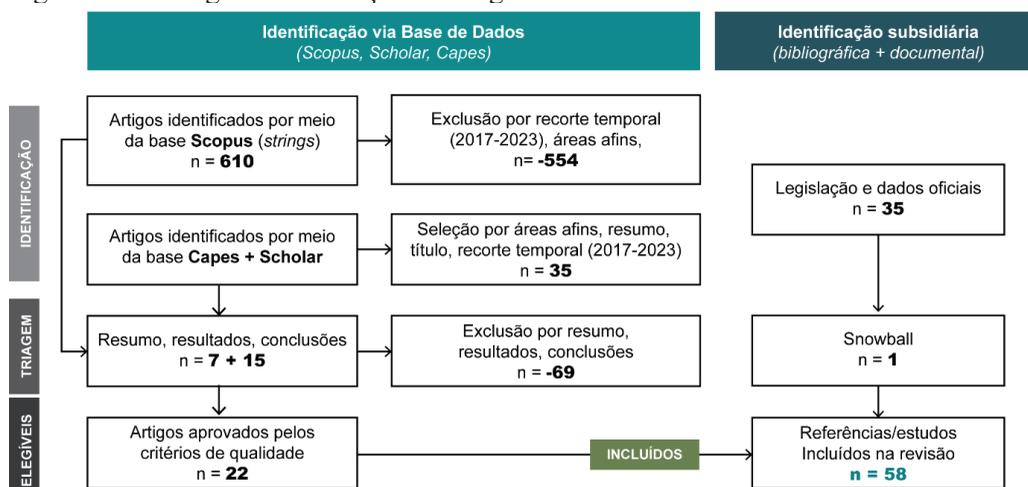
Scopus, Capes e Google Scholar (2017-2023)		
Idoso	Saúde do Idoso	<i>Public Policy</i>
<i>Public Aspects of Medicine</i>	<i>Aging</i>	Cuidadores
<i>Occupational Health</i>	Idosos	<i>Law</i>
<i>Aged</i>	<i>Elderly</i>	<i>Healthcare Policy</i>
Envelhecimento	<i>Geriatrics & Gerontology</i>	<i>Psychology</i>
<i>Policy & Services</i>	<i>Older People</i>	Previdência Social
Políticas Públicas	<i>Health of the Elderly</i>	

Fonte: elaborado pelos autores.

Após o refinamento preliminar dos resultados, os periódicos foram pautados de forma a responderem à verificação de qualidade, submetidas a 5 questões avaliativas condizentes com a proposta de pesquisa, estabelecendo-se a nota de corte igual ou superior a 2,5 pontos para a sua validade, resultando no total de 22 artigos para a discussão do presente estudo.

A avaliação submeteu-se à resposta das seguintes questões: “O estudo envolve políticas públicas, programas e ações governamentais? O estudo possui áreas afins em saúde, assistência e biopsicossocial? O estudo aborda legislação, previdência e atos normativos? O estudo está relacionado ao tema etário, idosos e envelhecimento? O estudo possui abordagem correlata ao objeto de estudo?”. Com isso, aqueles periódicos que tiveram nota igual ou superior à nota de corte foram enquadrados como aptos para a etapa de seleção.

Figura 1 – Fluxograma de seleção de artigos



Fonte: elaborado pelos autores

Após a busca na base *Scopus*, foram encontrados 610 artigos relacionados ao objeto de estudo, aplicando-se a filtragem temporal de publicação, entre 2017 e 2023, e a seleção por áreas afins ao tema proposto, excluindo-se 554 periódicos devido a ser da área médica, clínica e da saúde, resultando em 56 artigos para a triagem.

Pela busca direta na plataforma *Capes* e *Google Scholar*, foram selecionados 35 artigos científicos aptos à avaliação, inicialmente escolhidos por título e resumo. Na fase de triagem qualitativa, dos 91 documentos (56 da base *Scopus* mais 35 da *Capes* e *Scholar*), foram excluídos 69 periódicos que não atenderam aos requisitos esperados, resultando na seleção de 22 artigos científicos (*Scopus*, *Capes* e *Scholar*). Acrescentaram-se mais 35 documentos da legislação brasileira e dados oficiais, e 1 da técnica *Snowball*, perfazendo um total de 58 documentos.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Com a escolha dos 22 artigos científicos aptos após a seleção e atribuídas as notas de corte da avaliação qualitativa, buscou-se identificar o quantitativo de citações da base científica *Scopus* e *Scholar*. Observou-se que a maioria dos periódicos ainda não foi citada, e isso pode estar associado à carência de discussão entre o tema políticas públicas e os programas voltados aos idosos no país.

Quadro 3 – Resultado da qualificação dos artigos científicos

Título/Autor	Citações (out/2023)		Nota
	Scopus	Scholar	
As políticas públicas como concretização dos direitos sociais. (CARVALHO, 2019)	11	34	4,8
A importância de políticas públicas voltadas para a população da terceira idade no Brasil: discutindo as tensões e as potencialidades do século XXI (ALMEIDA, 2021)	-	-	4,6
O cenário do mercado de trabalho para idosos e a violência sofrida. (BATISTA; TEIXEIRA, 2021)	-	10	4,6
A Política Nacional da Saúde do Idoso em perspectiva. (BORBA <i>et al.</i> , 2019)	-	8	4,6
A Ineficiência das Políticas Públicas Voltadas ao Idoso e a Adoção como Alternativa ao Abandono Deles. (MARTOS; MARTOS, 2022)	-	-	4,6
A inserção do idoso no mercado de trabalho como instrumento garantidor da dignidade. (SILVA <i>et al.</i> , 2021)	-	2	4,6
Governança, intersetorialidade e participação social na política pública: o Conselho Nacional dos Direitos da Pessoa Idosa. (SOUZA; MACHADO, 2018)	4	28	4,6
Violência Doméstica contra idosos: percepção e conduta de Agentes Comunitários de Saúde. (LIMA <i>et al.</i> , 2018)	-	7	4,4
Aspectos determinantes para construção social da pessoa idosa mediante políticas públicas no Brasil. (OLIVEIRA; SALVADOR; LIMA, 2023)	-	-	4,4
Etarismo no Transporte Público Urbano: uma realidade? (MOURA; FREITAS, 2023)	-	-	4,0
Abandono afetivo inverso e deserdação. (SANTOS, <i>et al.</i> , 2020)	-	1	4,0

acordo com o tema do estudo e relacionadas às palavras-chave, foram: Idoso, Idosa ou Idosos (621); Social ou Sociais (438); Direitos (319); Políticas Públicas (245); Saúde (169); Envelhecimento (74).

4.1 POLÍTICAS PÚBLICAS E AÇÕES PARA O ENVELHECIMENTO

Observou-se que, no Brasil, ao longo do tempo, houve a criação de diversos programas, ações, planos e políticas de prevenção, como recentemente o Plano de Ações Estratégicas para o Enfrentamento das Doenças Crônicas e Agravos Não Transmissíveis no Brasil (2021-2030), chamado também de Plano Dant, com o objetivo de promover a saúde da população, incluindo as pessoas idosas, com vistas a dirimir desigualdades em saúde (Brasil, 2023c), além das normativas já previstas, conforme o processo evolutivo do quadro 1.

Nessa perspectiva, em que se criam e elaboram diversos atos normativos e programas sociais de promoção à saúde e à qualidade de vida, questiona-se “qual o retrato brasileiro das políticas públicas para o envelhecimento diante da previsão constitucional de proteção às pessoas idosas?”, tendo em vista a existência de inúmeros direitos e garantias previstos no ordenamento brasileiro, incluindo os programas de governo e as políticas públicas de diversas áreas, ao mesmo tempo em que aumentam as estatísticas de violência às pessoas idosas, agressões, desnutrição e óbitos por doenças crônicas.

A seara científica carece de discussão aprofundada de correlação entre as políticas públicas voltadas às pessoas idosas e às mudanças na estrutura etária brasileira, especialmente no que diz respeito à geração de indicadores de resultados, como ferramenta de mensuração e avaliação, com o propósito de fortalecer e implementar ações direcionadas ao envelhecimento (Borba; Mendonça; Torres; Martins, 2019).

Em tempos de pandemia de Covid-19, que provocou o distanciamento social da

população, o enfrentamento da doença impactou, negativamente, a vida das pessoas, e, em contrapartida, a adesão das pessoas idosas a mecanismos de tecnologia e interação tornou esse grupo mais otimista (Pecoits *et al.*, 2021), minimizando sintomas psiquiátricos, como depressão e ansiedade. Apesar disso, a pandemia ocasionou vários problemas às pessoas idosas por estarem em grupo de risco propensos ao aumento de complicações de saúde, associadas à idade e comorbidades (Andrade *et al.*, 2020).

Além das variáveis acerca da ação do Estado em face desses programas, é importante que mais análises envolvendo as desigualdades entre as regiões se incluam como potenciais fatores de forma local e regionalizada (Schenkel; Cortês, 2021).

Um importante fomentador nesse processo de regionalização de políticas à pessoa idosa é o papel do Agente Comunitário de Saúde (ACS), cujas ações são pautadas, principalmente, pelo acolhimento e pela escuta atenta, os quais são a base da relação com essas pessoas (Castro-Silva; Assis, 2018), atuando de forma primária em prol das ações de saúde, a exemplo do combate à dengue, junto aos Agentes Comunitários de Endemias (ACE), uma vez que estes residem na mesma região do atendimento.

Os Agentes Comunitários exercem atividades fundamentais na identificação da violência e negligência familiar contra as pessoas idosas, principalmente por serem treinados a identificar sinais e sintomas de violência que, caso positivo, são encaminhados para unidade de saúde da família (Lima *et al.*, 2018).

Nesse período, as ações do Estado nesse sentido obtiveram péssimos resultados, uma vez que foram pautadas pelos efeitos do negacionismo e falta de liderança do Governo Federal da época, havendo discordâncias e acusações entre as gestões de Estados, Municípios e da própria União, por meio do Ministério da Saúde, pondo em risco a credibilidade do Sistema Único de Saúde

(SUS) (Abrucio *et al.*, 2020), resultando em 82 mil óbitos no mês de abril de 2021, no ápice da pandemia no país (Brasil, 2021).

Outro fator social abordado como garantia no Estatuto do Idoso é a inserção das pessoas idosas no mercado de trabalho, pelo direito ao exercício da atividade profissional, respeitadas suas condições físicas, intelectuais e psíquicas, vedadas quaisquer discriminações e fixação de limite máximo de idade para o trabalho (Brasil, 2003).

O preconceito sofrido pelas pessoas idosas, chamado de idadismo, que é o preconceito em relação à idade (OMS, 2021), não acontece apenas no mercado de trabalho – apesar de que este ambiente seja o destaque negativo às práticas de discriminação etária pelo estereótipo estigmatizado de obsolescência. Está presente, também, entre aqueles que fornecem assistência médica e social diante de procedimentos ou tratamentos médicos (Faria; Badaró; Santos; Guimarães, 2023), e, inclusive, na utilização de transportes públicos com situações de maus tratos, gerando desgaste emocional que afeta, negativamente, a autoestima e as relações afetivas na família (Moura; Freitas, 2023).

As situações de abandono também são comuns e têm aumentado, consideravelmente, o número de pessoas idosas abandonadas por diversos motivos, mas os sujeitos ativos são sempre os mesmos: os filhos (Santos; Melo; Mairink; Abrão, 2020). Não obstante, há a previsão legal tipificada como crime nessas situações, nos termos do art. 98 do Estatuto da Pessoa Idosa, com pena de detenção de 6 meses a 1 ano e multa, cabendo às entidades de atendimento notificarem o Ministério Público em caso de abandono moral ou material por parte dos familiares (Brasil, 2003).

Contudo, as dificuldades para a permanência de atividade profissional transpassa a realidade da pessoa idosa, devido a inadequações desse ambiente pela condição de saúde do trabalhador (Batista; Teixeira, 2021), pois ainda há muitas medidas a serem implementadas para que estejam inseridos em

grau de paridade com os demais trabalhadores; entre elas, o investimento em programas educacionais de envelhecimento, visando a que as empresas passem a oportunizar, cada vez mais, sua empregabilidade (Silva *et al.*, 2021).

A participação de atores sociais tem influenciado a ação do Estado. No entanto, essa abordagem torna-se ineficaz diante do acelerado envelhecimento da sociedade, carecendo de garantia da concretização de direitos estabelecidos no ordenamento jurídico (Souza; Machado, 2018), permanecendo, com isso, os desafios de expansão da proteção social às pessoas idosas e de políticas públicas direcionadas ao enfrentamento de desigualdades.

Na prática, as políticas públicas não alcançam os resultados esperados (Martos; Martos, 2023), devido a fatores, como a redefinição das prioridades e o redimensionamento de métodos para atingir objetivos, incluindo falhas no processo de fiscalização e controle, que são omissos pelos agentes responsáveis.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As políticas públicas manifestam-se por meio de ações e programas governamentais que visam garantir direitos à sociedade em questões específicas de diversas áreas, a fim de atender às necessidades e às demandas da população, promovendo o bem-estar social geral. Com isso, este artigo de revisão sistemática teve como objetivo retratar as políticas brasileiras e os programas de governo voltados às pessoas idosas diante dos direitos e das garantias previstos no texto constitucional e nos atos normativos.

Pôde-se concluir que o tema *políticas públicas* é transversal, tendo em vista o seu impacto em várias áreas e setores da sociedade simultaneamente, capaz de abordar matérias que atravessam diferentes domínios. Apesar de haver inúmeros programas e ações governamentais às pessoas idosas no país, as políticas públicas ainda apresentam desafios, como a necessidade

de haver uma coordenação eficiente que superem barreiras institucionais, como a falta de monitoramento e a mensuração de resultados efetivos dessas políticas, que permitam estabelecer indicadores de desempenho.

Tais fatores institucionais podem estar associados à implementação inadequada, que, mesmo que uma política seja bem concebida, enfrentam problemas como a escassez de recursos e treinamento insuficiente de pessoal, refletindo falhas em sua execução e fiscalização, corroborando o aumento dos índices de violência e óbitos das pessoas idosas, quando se tem um cenário de programas nacionais específicos para promover a saúde e qualidade de vida, além da previsão constitucional como direito fundamental.

Em limitação ao estudo, identificou-se a carência de artigos científicos voltados à discussão sobre a eficiência das políticas públicas brasileiras; em especial, aos programas com foco na qualidade de vida das pessoas idosas, considerando que o Brasil emerge ao envelhecimento acelerado da sua população, o que poderá implicar questões no que se refere ao etarismo sofrido no mercado de trabalho e às condições de abandono, exigindo do Estado estratégias sociais, incluindo-se os debates previdenciários do país.

Vislumbra-se a necessidade do estabelecimento de indicadores de desempenho como mecanismo de monitoramento das políticas já existentes, tanto pela comunidade científica – tendo em vista o conhecimento acadêmico pesquisador, quanto pelo poder público – como agente planejador, pois existem diversos dados oficiais sobre as condições sociais e de saúde, no entanto ainda requer resultados efetivos após a implementação dessas ações.

Sugere-se, também, um estudo aprofundado e pormenorizado sobre as políticas públicas para a promoção da qualidade de vida das pessoas idosas no Brasil, identificando suas fases e ciclos, criação de agenda, formulação da política, processo decisório e a sua implementação e avaliação.

Com isso, poder-se-á gerar a discussão entre os idealizadores de tais ações e os programas com o intuito de estabelecer indicadores de desempenho e comparar entre aquilo que está previsto como direitos e garantias com o que, de fato, gera impactos para a sociedade, para que possa contribuir com o planejamento estratégico das organizações públicas e privadas no sentido de promover o envelhecimento saudável, sem preconceitos e de forma consciente.

REFERÊNCIAS

ABRUCIO, Fernando Luiz; GRIN, Eduardo José; FRANZESE, Cibele; SEGATTO, Catarina Ianni; COUTO, Cláudio Gonçalves. Combate à COVID-19 sob o federalismo bolsonarista: um caso de descoordenação intergovernamental. **Revista de Administração Pública RAP**, Rio de Janeiro, v. 54, n. 4, p. 663-677, jul./ago. 2020.

ALMEIDA, Luciane Pinho. A importância de políticas públicas voltadas para a população da terceira idade no Brasil: discutindo as tensões e potencialidades do século XXI. **TraHs**, n. 10, 2021. Les aînés dans le monde au XXI^e siècle: actes du IV congrès international réseau international ALEC.

ANDRADE, Lucas Gomes de; GOES, Paulo Savio; MAGALHÃES, Daniele Figueiredo; SANTOS, Débora Cristina Vieira dos; BENE-DITO, Alexandra Rodrigues. O Impacto da Covid-19 na população idosa: Revisão Bibliográfica. **Anais da Faculdade de Medicina de Olinda**, Recife, v. 6, 2, p. 50-54, 2020.

BATISTA, Rafaela Lopes; TEIXEIRA, Karla Maria Damiano. O cenário do mercado de trabalho para idosos e a violência sofrida. **Revista Brasileira de Geriatria e Gerontologia**, v. 24, n. 6, 2021. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1981-22562020024.210022>.

BORBA, Érika Loureiro; MENDONÇA, Fabrício Molica de; TORRES, Kelly Aparecida;

MARTINS, Pablo Luiz. A Política Nacional da Saúde do Idoso em perspectiva. **RASI - Revista de Administração, Sociedade e Inovação**, Volta Redonda/RJ, v. 5, n. 1, p. 41-56, jan./abr. 2019. DOI: <https://doi.org/10.20401/rasi.5.1.266>.

BRASIL. [Constituição (1934)]. **Constituição da República dos Estados Unidos do Brasil de 1934**. Brasília, DF: Presidência da República, 1934. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao34.htm. Acesso em: 10 out. 2023.

BRASIL. [Constituição (1946)]. **Constituição dos Estados Unidos do Brasil de 1946**. Brasília, DF: Presidência da República, 1946. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao46.htm. Acesso em: 10 out. 2023.

BRASIL. [Constituição (1967)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1967**. Brasília, DF: Presidência da República, 1967. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao67.htm. Acesso em: 10 out. 2023.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em 9 out. 2023.

BRASIL. **Decreto nº 22.872, de 29 de junho de 1933**. Cria o Instituto de Aposentadoria e Pensões dos Marítimos, regula o seu funcionamento e dá outras providências. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-22872-29-junho-1933-503513-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 10 out. 2023.

BRASIL. **Decreto nº 4.682, de 24 de janeiro de 1923**. Crea, em cada uma das empresas de estradas de ferro existentes no país, uma caixa de aposentadoria e pensões para os respectivos empregados. Brasília, DF: Presidência da

República, 1923. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/historicos/dpl/dpl4682-1923.htm. Acesso em: 9 out. 2023.

BRASIL. **Decreto nº 99.350, de 27 de junho de 1990**. Cria o Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) define sua estrutura básica e o Quadro Distributivo de Cargos e Funções do Grupo-Direção e Assessoramento Superiores de suas Unidades Centrais e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1990. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/antigos/d99350.htm. Acesso em: 10 out. 2023.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 72, de 21 de novembro de 1996**. Unifica os Institutos de Aposentadoria e Pensões e cria o Instituto Nacional de Previdência Social. Disponível em: Brasília, DF: Presidência da República, 1996. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/1965-1988/De10072.htm. Acesso em: 11 out. 2023.

BRASIL. **Lei nº 10.048, de 8 de novembro de 2000**. Dá prioridade de atendimento às pessoas que especifica, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2000. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/110048.htm. Acesso em: 10 out. 2022.

BRASIL. **Lei nº 10.741, de 1º de outubro de 2003**. Dispõe sobre o Estatuto da Pessoa Idosa e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2003. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/110.741.htm. Acesso em: 9 out. 2023.

BRASIL. **Lei nº 11.433, de 28 de dezembro de 2006**. Dispõe sobre o Dia Nacional do Idoso. Brasília, DF: Presidência da República, 2006b. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/111433.htm. Acesso em: 11 out. 2023.

BRASIL. **Lei nº 14.199, de 2 de setembro de 2021**. Altera as Leis nºs 8.212, de 24 de julho de 1991, e 8.213, de 24 de julho de 1991, para

dispor sobre medidas alternativas de prova de vida para os beneficiários da Previdência Social durante o estado de calamidade pública reconhecido pelo Congresso Nacional; e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14199.htm. Acesso em: 11 out. 2023.

BRASIL. **Lei nº 14.423, de 22 de julho de 2022**. Altera a Lei nº 10.741, de 1º de outubro de 2003, para substituir, em toda a Lei, as expressões “idoso” e “idosos” pelas expressões “pessoa idosa” e “pessoas idosas”, respectivamente. Brasília, DF: Presidência da República, 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2022/Lei/L14423.htm. Acesso em: 10 out. 2023.

BRASIL. **Lei nº 3.807, de 26 de agosto de 1960**. Dispõe sobre a Lei Orgânica da Previdência Social. Brasília, DF: Presidência da República, 1960. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1950-1969/L3807.htm. Acesso em: 11 out. 2023.

BRASIL. **Lei nº 6.259, de 30 de outubro de 1975**. Dispõe sobre a organização das ações de Vigilância Epidemiológica, sobre o Programa Nacional de Imunizações, estabelece normas relativas à notificação compulsória de doenças, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1975. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6259.htm. Acesso em: 11 out. 2023.

BRASIL. **Lei nº 6.439, de 1º de setembro de 1977**. Institui o sistema Nacional de Previdência e Assistência Social e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1977. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6439.htm. Acesso em: 11 out. 2023.

BRASIL. **Lei nº 8.212, de 24 de julho de 1991**. Dispõe sobre a organização da Seguridade Social, institui Plano de Custeio, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1991. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8212cons.htm. Acesso em: 11 out. 2023.

planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8212cons.htm. Acesso em: 11 out. 2023.

BRASIL. **Lei nº 8.742, de 7 de dezembro de 1993**. Dispõe sobre a organização da Assistência Social e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1993. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8742.htm. Acesso em: 9 out. 2023.

BRASIL. **Lei nº 8.842, de 4 de janeiro de 1994**. Dispõe sobre a política nacional do idoso, cria o Conselho Nacional do Idoso e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1994. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8842.htm. Acesso em: 9 out. 2023.

BRASIL. **Lei nº 9.250, de 26 de dezembro de 1995**. Altera a legislação do imposto de renda das pessoas físicas e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1995. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9250.htm. Acesso em: 11 out. 2023.

BRASIL. **Lei nº 9.528, de 10 de dezembro de 1997**. Altera dispositivos das Leis nºs 8.212 e 8.213, ambas de 24 de julho de 1991, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1997. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9528.htm. Acesso em: 11 out. 2023.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Covid-19 no Brasil**. 2021. Disponível em: https://infoms.saude.gov.br/extensions/covid-19_html/covid-19_html.html. Acesso em: 11 out. 2023.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Plano de Ações Estratégicas para o Enfrentamento das Doenças Crônicas e Agravos Não Transmissíveis no Brasil, 2021-2030 (Plano de Dant)**. 2023c. Disponível em: https://www.gov.br/saude/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/svsa/doencas-cronicas-nao-transmissiveis-dcnt/09-plano-de-dant-2022_2030.pdf/view. Acesso em: 12 out. 2023.

- BRASIL. Ministério da Saúde. **Taxa de mortalidade por hipertensão arterial atinge maior valor dos últimos dez anos.** 2023b. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/2023/maio/taxa-de-mortalidade-por-hipertensao-arterial-atinge-maior-valor-dos-ultimos-dez-anos>. Acesso em: 12 out. 2023.
- BRASIL. Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania. **Plano de Ação para o Enfrentamento da Violência Contra Pessoa Idosa.** 2005. Disponível em: <https://www.gov.br/mdh/pt-br/navegue-por-temas/pessoa-idosa>. Acesso em: 11 out. 2023.
- BRASIL. **Portaria nº 2.528, de 19 de outubro de 2006.** Aprova a Política Nacional de Saúde da Pessoa Idosa. 2006a. Disponível em: http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2006/prt2528_19_10_2006.html. Acesso em: 11 out. 2023.
- BRASIL. **Portaria nº 561, de 4 de setembro de 2023.** Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania. Institui o Programa Envelhecer nos Territórios para promover o direito de envelhecer a todas as pessoas e garantir os direitos humanos das pessoas idosas no Brasil. 2023a. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-561-de-4-de-setembro-de-2023-507757858>. Acesso em: 11 out. 2023.
- BRASIL. **Portaria nº 703, de 12 de abril de 2002.** Instituir, no âmbito do Sistema Único de Saúde, o Programa de Assistência aos Portadores da Doença de Alzheimer. Disponível em: <https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2017/MatrizConsolidacao/comum/13615.html>. Acesso em: 11 out. 2023.
- BRASIL. **Portaria nº 874, de 16 de maio de 2013.** Institui a Política Nacional para a Prevenção e Controle do Câncer na Rede de Atenção à Saúde das Pessoas com Doenças Crônicas no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS). Disponível em: https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2013/prt0874_16_05_2013.html. Acesso em: 11 out. 2023.
- CARVALHO, Osvaldo Ferreira de. As políticas públicas como concretização dos direitos sociais. **Revista de Investigações Constitucionais**, Curitiba, v. 6, n. 3, p. 773-794, set./dez. 2019.
- CASTRO-SILVA, Carlos Roberto de; ASSIS, Audrey Silva de. Agente comunitário de saúde e o idoso: visita domiciliar e práticas de cuidado. **Physis: Revista de Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 28, n. 3, e280308, 2018. DOI:10.1590/S0103-73312018280308.
- COSTA, Elisângela Martins da Silva; COSTA, Edgar Aparecido da; CUNHA, Rivaldo Venâncio da. Percepções sobre dengue dos moradores de um município brasileiro de fronteira. **Revista de Epidemiologia e Controle de Infecção**, Santa Cruz do Sul, v. 8, n. 2, ago. 2018.
- DATASUS. Ministério da Saúde. **Tabnet**, 2023. Disponível em: <https://datasus.saude.gov.br/informacoes-de-saude-tabnet/>. Acesso em: 12 out. 2023.
- FARIA, Lina; BADARÓ, Maria da Conceição Julião; SANTOS, Matheus Ribeiro dos; GUIMARÃES, Jane Mary de Medeiros. O Idadismo no Contexto da Pandemia: reflexões sobre vulnerabilidade e autonomia no cuidado à saúde da pessoa idosa. **Oikos: Família e Sociedade em Debate**, v. 34, n. 2, p. 1-26, 2023.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. Barueri, SP: Atlas, 2022.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **População idosa brasileira deve aumentar até 2060.** 2018. Disponível em: https://portalantigo.ipea.gov.br/agencia/index.php?option=com_content&view=article&id=33875. Acesso em: 12 out. 2023.
- KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de Metodologia Científica: teoria da ciência e iniciação à pesquisa**. 34. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014.

- LIMA, Juliana Piveta de; ABREU, Daiane Porto Gautério; BANDEIRA, Eliel de Oliveira; MARTINS, Nidia Farias Fernandes; COSTA, Aline Rodrigues; OLIVEIRA, Francine Moralles. Violência Doméstica contra idosos: percepção e conduta de Agentes Comunitários de Saúde. **Rev Enferm UFPE on line**, Recife, v. 12, n. 7, p. 1970-1977, jul. 2018.
- MARTOS, José Antônio de Faria; MARTOS, Frederico Thales de Araújo. A Ineficiência das Políticas Públicas Voltadas ao Idoso e a Adoção como Alternativa ao Abandono Deles. **Revista Direito UFMS**, Campo Grande, MS, v. 8, n. 1, p. 98-119, jan./jun. 2022.
- MASSA, Kaio Henrique Correa; DUARTE, Yeda Aparecida Oliveira; CHIVEGATTO FILHO, Alexandre Dias Porto. Análise da prevalência de doenças cardiovasculares e fatores associados em idosos, 2000-2010. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 24, n. 1, p. 105-114, 2019.
- MASTRODI, Josué; IFANGER, Fernanda Carolina. Sobre o Conceito de Políticas Públicas. **Revista de Direito Brasileira**, Florianópolis, v. 24, n. 9, p. 5-18, set./dez. 2019.
- MOURA, Alda Abrahão Faiad de; FREITAS, Eduarda Rezende. Etarismo no Transporte Público Urbano: Uma realidade?. **Estudos Interdisciplinares sobre o Envelhecimento**, Porto Alegre, v. 28, 2023.
- OLIVEIRA, Wagner Ivan Fonseca; SALVADOR, Pétala Tuani Candido; LIMA, Kenio Costa. Aspectos determinantes para construção social da pessoa idosa a partir das políticas públicas no Brasil. **Saúde e Sociedade**, São Paulo, v. 32, n. 2, e210118pt, 2023.
- ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Plano de Ação Internacional contra o Envelhecimento, 2002**. Tradução de Arlene Santos. Brasília: Secretaria Especial dos Direitos Humanos, 2003. Disponível em: https://www3.paho.org/hr-ecourse-p/assets/_pdf/Module3/Lesson1/M3_L1_9.pdf. Acesso em: 11 out. 2023.
- ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). Resolução 217 A III, de 10 de dezembro de 1948. **Declaração Universal dos Direitos Humanos**. Disponível em: <https://www.unicef.org/brazil/declaracao-universal-dos-direitos-humanos>. Acesso em: 9 out. 2023.
- ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). **Relatório mundial sobre o idadismo**: resumo executivo. Disponível em <https://www.who.int/pt/publications/item/9789240020504>. Acesso em: 22 dez. 2023.
- ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). **Health at a Glance 2021**: OECD Indicators. Disponível em: <https://doi.org/10.1787/ae3016b9-en>. Acesso em: 12 out. 2023.
- PECOITS, Roberta Vieira; ROSA, Aline Antônia Souto da; PERUZZO, Jordana Vargas; FLORES, Marcela Cristina; GEHLEN, Maria Cristina; MORELLO, Milena Sbalchiero; SOARES, Rafaela Gageiro Luchesi; CORREIA, Sofia Pacheco Estima; MURAMAKI, Tiago Isamu Saiguchi; LUMERTZ, Victória Scheffer; SCHNEIDER, Rodolgo Herberto. O impacto do isolamento social na saúde mental dos idosos durante a pandemia da Covid-19. **Revista da AMRIGS**, Porto Alegre, v. 65, n. 1, p. 101-108, jan./mar. 2021.
- RAMOS, André Luis Belmiro Moreira; QUINTELA, Eduardo Henrique Souza Xavier; ALVES, Ianara Fabiana Ramalho Dias; MELO, Luan Araújo Freitas; NUNES, Isadora Maria Lucena; MOREIRA, Thaís Fernanda Rebouças; FEITOSA, João Victor Araújo; BEZERRA, Klenia Felix de Oliveira. A eficiência das ações de combate à dengue na atenção primária à saúde no Brasil. **Brazilian Journal of Health Review**, Curitiba, v. 4, n. 3, p. 10575-10595 2021.
- SANTOS, Hennis Patrício Alvim; MELO, Roberta Salvático Vaz de; MAIRINK, Carlos Henrique Passos; ABRÃO, Renata Lourenço

Pereira. Abandono afetivo inverso e deserdação. **Libertas Direito**, Belo Horizonte, v. 1, n. 2, p. 1-16, ago./dez. 2020.

SCHENKEL, Marina do Amaral; CÔRTEZ, Soraya Vargas. É possível diminuir as desigualdades em saúde? Uma análise regionalizada do Brasil. **SANARE - Revista de Políticas Públicas**, v. 20, n. 2, p. 17-25, jul./dez. 2021.

SILVA, Dayane Martins; OLIVEIRA, Jéssica Tayanne Azarias de; ALMEIDA, Maikiane; COSTA, Nathércia Grossi Vieira Almeida; SOUZA NETO, Sebastião Ferreira; MORAES, Bárbara Elaine Carneiro de; REIS, Fernanda Maria dos; FRANCO, Loren Dutra; SARAIVA, Marize de Fátima Alvarez. A inserção do idoso no mercado de trabalho como instrumento garantidor da dignidade. **Revista das Faculdades Integradas Vianna Júnior**, Juiz de Fora, v. 12, n. 12, jul./dez. 2021.

SOUSA, Fabianne de Jesus Dias; GONÇALVES, Lucia Hisako Takase; GAMBÁ, Mônica Antar. Capacidade funcional de idosos atendidos pelo programa saúde da família em Benevides, Brasil. **Revista Cuidarte**, v. 9, n. 2, p. 2135-44, 2018.

SOUZA, Michele Souza e; MACHADO, Cristiani Vieira. Governança, intersetorialidade e participação social na política pública: o Conselho Nacional dos Direitos da Pessoa Idosa. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 23, n. 10, p. 3189-3200, 2018.

TRAPÉ, Atila Alexandre; LIZZI, Elisangela Aparecida da Silva; JACOMINI, André Mourão; BUENO JÚNIOR, Carlos Roberto; FRANCO, Laercio Joel; ZAGO, Anderson Saranz. Exercício Físico Supervisionado, Aptidão Física e Fatores de Risco para Doenças Cardiovasculares em Adultos e Idosos. **Revista Brasileira de Ciências da Saúde**, v. 22, n. 4, p. 291-298, 2018.

VIANA, José de Segadas. Caixa de aposentadoria e pensões-Reestruturação-Classificação de servidores-Ato Discricionário. **Revista de**

Direito Administrativo, v. 30, p. 366-369, 1952. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/download/12585/11473>. Acesso em: 11 out. 2023.

VIGITEL BRASIL. Ministério da Saúde. **Vigilância em Saúde**. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/svsa/vigitel>. Acesso em: 12 out. 2023.

ARTIGOS

Filipa Rubina Ferreira de Freitas

filiparubina@hotmail.com

Doutoranda em Administração Pública. Universidade de Lisboa. Lisboa, Portugal.

Altino Sousa Freitas

altino.freitas@madeira.gov.pt

Mestre em Gestão e Políticas Públicas pelo Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, da Universidade de Lisboa. Chefe do Gabinete da Secretária Regional do Ambiente, Recursos Naturais e Alterações Climáticas - Governo Regional da Região Autónoma da Madeira Funchal, Ilha da Madeira, Portugal.

João Abreu de Faria Bilhim

j.bilhim@sapo.pt

Doutor em Ciências Sociais pela Universidade de Lisboa. É Pesquisador Colaborador Pleno do PPGCont/FACE/ Universidade de Brasília (UnB) e investigador integrado no Centro de Administração e Políticas Públicas, ISCSP, Universidade de Lisboa. Pesquisador GESPU/UnB.

Pedro Miguel Alves Ribeiro Correia

pedro.futuros@gmail.com

Doutorado em Administração Pública pela Universidade Técnica de Lisboa. Professor Associado Convidado da Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra. Coimbra, Portugal.

Sérgio André Lopes Resende

sergio.resende@fd.uc.pt

Doutorando em Políticas Públicas pela Universidade de Aveiro. Professor Auxiliar da Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra. Coimbra, Portugal.

A AUTONOMIA ADMINISTRATIVA NA ÁREA DA SAÚDE: O CASO DA REGIÃO AUTÔNOMA DA MADEIRA DE PORTUGAL

ADMINISTRATIVE AUTONOMY IN THE HEALTH SECTOR: THE CASE OF THE PORTUGUESE AUTONOMOUS REGION OF MADEIRA

RESUMO

O setor da saúde comporta uma acrescida importância na que diz respeito à sua administração. Ele é dotado de características que tornam a sua gestão única, e isso se verificou, em particular, em momentos recentes como o da pandemia, que assolou não só Portugal, como o mundo. Assim, ao longo do presente artigo, procurar-se-á estudar a administração da saúde, em particular, a temática da autonomia administrativa, por via de um estudo de caso efetuado na região autónoma da Madeira. Para isso, procedeu-se a uma análise de carácter qualitativo, que visa melhor entender como se descreve a realidade em que se vive nesta região, relativamente ao tema mencionado. Em termos de conclusões, entende-se que a Constituição de 1976 introduziu mudanças profundas na estrutura do Estado, permitindo uma maior participação das regiões autónomas da Madeira e dos Açores com revisões posteriores. A participação das Regiões Autónomas ocorre, principalmente, na Assembleia da República e no Governo da República, excluindo-se os tribunais e o Presidente da República. Quanto à questão central deste estudo acerca de serem acatados ou não os pareceres da Região Autónoma da Madeira, na área da saúde, observamos que a maioria dos pedidos não foi acatada.

Palavras-chave: Região Autónoma da Madeira; autonomia administrativa; saúde; administração pública.

ABSTRACT

The health sector is of added importance in terms of its administration. The sector is endowed with characteristics that make its management unique, and this has been particularly true in recent times, such as the pandemic, which has devastated not only Por-

tugal but the world. The aim of this article is, therefore, to study health administration, in particular the issue of administrative autonomy, through a case study carried out in the autonomous region of Madeira. To this end, a qualitative analysis was carried out to understand better how the reality in this region is described about this issue. In terms of conclusions, it is understood that the 1976 Constitution introduced profound changes to the structure of the state, allowing for greater participation by the autonomous regions of Madeira and the Azores, with subsequent revisions. The participation of the Autonomous Regions occurs mainly in the Assembly of the Republic and the Government of the Republic, excluding the courts and the President of the Republic. Concerning the central question of this study, whether the opinions of the Autonomous Region of Madeira in the area of health are accepted, we found that most requests were not accepted.

Keywords: Autonomous Region of Madeira; administrative autonomy; health; public administration.

1 INTRODUÇÃO

O tema da governança regional na área da saúde em Portugal, especialmente na Região Autónoma da Madeira, revela-se como um elemento crucial na estrutura política e administrativa do Estado Português. A Constituição da República Portuguesa, no artigo 229.º, estabelece a autonomia regional como um pilar fundamental desse modelo político-administrativo, fornecendo a base para a governança regional, com especial ênfase na gestão dos serviços de saúde.

O Estatuto Político-Administrativo da Região Autónoma da Madeira (EPARAM) desempenha um papel essencial nesse contexto, conferindo à Região a capacidade de desenvolver a lei de bases do regime e âmbito da função pública na área da saúde, em conformidade com a Constituição e de acordo com o

interesse específico. Essa autonomia legislativa proporciona à Região Autónoma da Madeira uma margem considerável para adaptar as políticas de saúde às suas necessidades particulares e às realidades sociopolíticas. A implementação do novo modelo de Administração, conhecido como Nova Governança, tem sido um ponto central nos debates tanto em nível regional, como nacional. As opiniões divergem, e muitos estudiosos questionam sua aplicação na gestão dos serviços de saúde. Pierre (2000) destaca as diferentes interpretações do conceito, enquanto Rhodes (2006) aborda a utilização normativa do termo “governança”, especialmente no contexto das organizações poderosas na área da saúde.

A análise crítica dessas perspectivas é vital para compreender a dinâmica e a evolução da governança regional na área da saúde. Além disso, parece ser relevante considerar a conformidade do modelo de governança em Portugal com a evolução sociopolítica na Região Autónoma da Madeira, inserindo-a no contexto mais amplo da Europa de Regiões. Essa abordagem permite avaliar como a autonomia regional enquanto modelo conceitual de organização administrativa se alinha com as tendências e as necessidades específicas da Região Autónoma da Madeira, sobretudo no que diz respeito à gestão e à prestação de serviços de saúde. Neste contexto, é essencial analisar como as políticas de saúde são formuladas, implementadas e adaptadas à realidade local, considerando as potencialidades e os desafios inerentes à autonomia regional.

O objetivo do estudo pretende, por um lado, proceder a um enquadramento histórico relativo à forma como se organiza a Região Autónoma da Madeira e, em termos práticos, compreender de que forma se estabelecem as relações entre o poder regional e central, na matéria de saúde, e, em particular, na temática dos pareceres emitidos.

Ao longo do presente artigo, será conduzida, em uma primeira fase, uma análise mais teórica, de forma a enquadrar o leitor na temática que aqui está a ser estudada. Em seguida, será apresentada a vertente mais prática do estudo, com apresentação de dados

e resultados que darão resposta aos problemas e às equacionadas ao longo do artigo. Por fim, por meio das conclusões, será apresentado um panorama geral de todo o estudo desenvolvido, bem como retiradas as suas principais ilações, apontando ainda possíveis futuros estudos que possam ser desenvolvidos mediante esta base.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 ENQUADRAMENTO LEGISLATIVO NACIONAL NA ÁREA DA SAÚDE

Desde os finais do século XX que a administração pública tem vindo a alterar diversos paradigmas em nível das políticas de gestão pública (Ribeiro *et al.*, 2023). Se quisermos ser mais rigorosos, na primeira metade do século XX, mais precisamente em 1922, Portugal testemunhou um marco significativo na organização do serviço de saúde, com a publicação do Decreto 8553, de 27 de dezembro. Este decreto aprovava o serviço de saúde da Guarda Nacional Republicana (GNR), a autoridade máxima das forças de polícia da época. O seu principal objetivo era a preservação da saúde e a assistência na doença aos guardas, bem como a organização da estatística médica do serviço.

A Lei n.º 2011, de 2 de abril de 1946 (Portugal, 1946), representou um passo crucial na reestruturação dos hospitais existentes e futuros em Portugal. Ao dividir o país em zonas, nomeadamente norte, centro, sul, regiões e sub-regiões, a lei estabelecia a criação de hospitais centrais, regionais e sub-regionais, com as ilhas dos Açores e da Madeira incluídas na zona sul. Este diploma delineou um sistema unitário e coordenado, abrangendo estabelecimentos e serviços de medicina curativa e de reabilitação, independentemente de serem pertencentes ao Estado ou às Misericórdias.

A década de 1960 trouxe mudanças significativas no cenário da saúde em Portugal. Em 1963, com a promulgação da Lei n.º 2120, de 19 de julho (Portugal, 1963), foram definidas

as bases da política de saúde e assistência, estabelecendo atividades em três frentes: saúde pública, medicina curativa e preventiva, e assistenciais. Essa lei também instituiu carreiras médicas, farmacêuticas, de serviço social, auxiliar de medicina, enfermagem e pessoal administrativo. No entanto, a implementação dessas medidas justificou a procura de recursos financeiros consideráveis. Em resposta a essa necessidade, o Decreto-Lei n.º 46668 (Portugal, 1965), de 24 de novembro de 1965, criou o Serviço de Utilização Comum dos Hospitais (SUCH), visando promover a partilha e a interajuda entre os estabelecimentos para otimizar os recursos econômicos.

O Estatuto Hospitalar, instituído pelo Decreto-Lei n.º 48357 (Portugal, 1968), complementou a legislação anterior, estipulando parâmetros essenciais. Destacou o interesse público na organização e no bom funcionamento das unidades de saúde, incentivou a reorganização das estruturas existentes e a criação de carreiras profissionais adequadas, assegurou a eficácia e a eficiência nos serviços de assistência médica e promoveu a preservação e a harmonização das instituições privadas. O Decreto n.º 48358 (Portugal, 1968), de 27 de abril de 1968, por sua vez, uniformizou as carreiras dos trabalhadores nos hospitais centrais, regionais e sub-regionais. O DL n.º 414/71, de 27 de setembro, estabeleceu o princípio da organização, estruturação e hierarquização das carreiras, enquanto o DL n.º 191-C/79, de 25 de junho, definiu regras de recrutamento, valorização dos postos de trabalho e progressões nas carreiras, proporcionando um regime geral para o funcionamento dos diversos grupos profissionais no Ministério da Saúde e Assistência. Este último diploma foi crucial para a diferenciação entre carreiras gerais e especiais, garantindo regras específicas para estas últimas. A reestruturação de carreiras profissionais promoveu uma adaptação mais eficiente aos desafios do sistema de saúde, contribuindo para a melhoria contínua dos serviços oferecidos à população.

2.2 A SAÚDE NA REGIÃO AUTÔNOMA DA MADEIRA. A REGIÃO AUTÔNOMA DA MADEIRA E O ESTATUTO POLÍTICO-ADMINISTRATIVO, QUE LHE FOI CONFERIDO PELA LEI N.º 13/91, DE 5 DE JUNHO

Em 1979, com a promulgação da Lei n.º 56 (Portugal, 1979), de 15 de setembro, que resultou na criação do Sistema Nacional de Saúde (SNS). Este sistema descentralizado operou em nível nacional e englobava unidades de saúde com cuidados primários e especializados, sob a tutela da Secretaria de Estado da Saúde. Contudo, possuía autonomia administrativa e tinha como missão a prestação de cuidados globais de saúde gratuitos a toda a população, independentemente das condições económicas. Além disso, o SNS garantia assistência a estrangeiros, apátridas e refugiados políticos residentes em Portugal. Em 1985, o DL n.º 248/85 (Portugal, 1985), de 15 de julho, sucedeu à Lei n.º 56/79, reestruturando as carreiras da função pública. Nesse diploma, pela primeira vez, estabeleceu-se a estrutura das carreiras, possibilitando a criação de carreiras verticais, horizontais e mistas.

A Lei das Bases da Saúde, promulgada em 1990 pela Lei n.º 48/90 (Portugal, 1990), de 24 de agosto, desempenhou um papel crucial ao esclarecer os direitos e os deveres dos cidadãos, do SNS, do Estado e dos prestadores de cuidados de saúde. Ela estabeleceu quatro princípios gerais, destacando a proteção da saúde como um direito da sociedade, a responsabilidade do Estado na garantia do acesso a cuidados de saúde, a promoção da saúde pública e a prestação de cuidados de saúde em serviços sob a tutela do Estado ou com alguma ligação a ele. Embora o Estado tenha um papel preponderante nos cuidados de saúde, a Lei n.º 48/90 (Portugal, 1990), enfatizou que os cidadãos também eram responsáveis por sua própria saúde, estabelecendo tanto os direitos quanto os deveres relacionados aos cuidados de saúde.

Na Região Autónoma da Madeira (RAM), a autonomia regional foi conferida pela

Lei n.º 13/91 (Portugal, 1991), de 5 de junho, que dotou a Região de personalidade jurídica de direito público e autonomia legislativa. Apesar da autonomia política, administrativa e financeira da RAM, o Estado mantém a soberania por meio de um Representante da República. Em 1976, o Decreto-Lei n.º 318-D (Portugal, 1976) concedeu autonomia regional à RAM, visando à participação democrática, ao desenvolvimento econômico-social e à defesa dos interesses regionais perante o Governo Central. Isso resultou na criação da Direção Regional de Saúde da RAM, um órgão de estudo, coordenação e apoio técnico-administrativo, com objetivos que incluíam a promoção e a vigilância da saúde, o diagnóstico e o tratamento de doenças, reabilitação e ensino/formação na área da saúde. A Lei de Bases da Saúde, de 1990 (Portugal, 1990), determinou que as Regiões Autónomas deveriam regulamentar o funcionamento dos serviços de saúde. Em resposta, em 1991, a RAM promulgou o Estatuto do Serviço Regional de Saúde da Região Autónoma da Madeira por meio do Decreto Legislativo Regional n.º 21/91/M, de 7 de agosto (Portugal, 1991). Este estatuto incluía tanto serviços públicos, quanto privados e estabeleceu a estrutura do Sistema Regional de Saúde (SRS) na RAM. Para complementar, o Decreto Regulamentar Regional n.º 27/92/M (Portugal, 1992), de 24 de setembro, veio definir a estrutura orgânica e o funcionamento do SRS da RAM, proporcionando uma compreensão mais detalhada das responsabilidades e operações desse sistema na Região Autónoma da Madeira.

2.3 ENQUADRAMENTO HISTÓRICO DO REGIONALISMO POLÍTICO-ADMINISTRATIVO PORTUGUÊS APÓS A CONSTITUIÇÃO DE 1933

A história da autonomia administrativa em Portugal, especialmente nas regiões insulares como a Madeira, remonta ao período monárquico. Destaca-se o estabelecimento do primeiro regime autônomico no final do século XIX, aplicado, inicialmente, a três distritos

administrativos dos Açores. Esse regime foi instituído pelo Decreto Ditatorial de 2 de março de 1895, ratificado pela Lei de 14 de fevereiro de 1896 e modificado pela Lei de 12 de junho de 1901, sendo, posteriormente, expandido ao, então, distrito do Funchal pelo Decreto de 8 de agosto de 1901 (Ferreira, 1980, p. 46).

Após a revisão de 1901, esse regime estabeleceu uma Junta Geral em cada distrito, com competências consultivas, deliberativas (definitivas ou provisórias, financeiras e administrativas) e de superintendência na administração municipal. Essas juntas foram compostas por procuradores eleitos e uma Comissão Distrital, responsável pela execução das deliberações da Junta Geral após aprovação pelo Governo ou pelo Governador Civil. Durante a Primeira República, especificamente em 1913, a Lei n.º 188 trouxe mudanças na organização, no funcionamento e nas competências dos corpos administrativos, estendendo essas alterações aos distritos de Angra do Heroísmo, Ponta Delgada e Funchal. Contudo, essa legislação teve curta vigência, sendo revogada após a Revolução de 28 de maio de 1926.

Em 1928, foi estabelecido um novo regime de autonomia administrativa mais próximo do vigente na monarquia, por meio do Decreto n.º 15 035, de 16 de fevereiro de 1928, revisto pelo Decreto n.º 15 805, de 31 de julho de 1928. A Constituição de 1933 foi um marco significativo para as Regiões Autônomas da Madeira e dos Açores. Essa Constituição permitiu a publicação da Lei n.º 1967, de 30 de abril de 1938, que estabeleceu as Bases da Administração do Território das Ilhas Adjacentes e criou o Estatuto dos Distritos Autônomos das Ilhas Adjacentes, de 31 de dezembro de 1940, posteriormente revisto em 1947 pelo Decreto-lei n.º 36 453, de 4 de agosto. Este estatuto conferiu aos distritos autonomia administrativa e financeira, sendo administrados por uma Junta Geral composta por procuradores eleitos e uma Comissão Executiva. Os Governadores Cívicos representavam a República, com atribuições relacionadas à elaboração de regulamentos

legislativos e à gestão dos interesses políticos e administrativos.

Martins (2012) destaca que os “distritos autônomos” e as “ilhas adjacentes” representavam uma forma de autonomia administrativa, nunca alcançando uma figura constitucional própria. Esse sistema permaneceu em vigor até 1975, quando foi, parcialmente, substituído pela criação da Junta Regional dos Açores. No entanto, a sua efetividade terminou a 3 de fevereiro de 1976, com a criação da Junta Regional da Madeira. Durante esse período, em 1969, o Decreto-lei n.º 48 905 delineou a orgânica administrativa para o início do planeamento regional, incluindo a criação de comissões consultivas regionais. Na Madeira, a Junta Geral do Distrito do Funchal funcionou como a comissão consultiva regional.

2.4 AS REGIÕES AUTÔNOMAS APÓS A CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA PORTUGUESA DE 1976

Na Constituição da República Portuguesa (CRP) de 1976, promulgada após a Revolução de 1974, é notório um cenário normativo que antecedeu a sua aprovação, moldando o contexto político e administrativo da Região Autônoma da Madeira:

O Decreto-Lei n.º 139/75 (Portugal, 1975), de 18 de março, desempenhou um papel crucial ao instituir na Madeira uma Junta de Planeamento. Esta junta tinha como objetivo impulsionar as atividades econômicas e sociais do distrito, refletindo a urgência e a natureza transitória do momento pós-revolucionário. Para viabilizar suas ações, o decreto conferiu amplos poderes à Junta de Planeamento, incluindo a transferência de serviços da administração central para a regional, conforme delineado nos artigos 6.º e 7.º do referido decreto.

O Decreto-Lei n.º 339-A/75 (Portugal, 1975), de 2 de julho, concentrou-se no saneamento dos serviços do Estado e corpos administrativos, reconhecendo a transitoriedade da Junta de Planeamento e a necessidade de agilizar sua atuação. Este decreto reforçou os

poderes da Junta de Planeamento, garantindo, ao mesmo tempo, os direitos legítimos de defesa dos interessados.

Posteriormente, o Decreto-Lei n.º 101/76 (Portugal, 1976), de 3 de fevereiro, estabeleceu na Madeira uma Junta Regional, extinguindo a Junta de Planeamento e a Comissão de Planeamento Regional. Esse decreto detalhou as atribuições, a composição e as remunerações da Junta Regional, consolidando, assim, a estrutura administrativa regional.

ACRP, promulgada em 2 de abril de 1976, definiu, no artigo 5.º, que Portugal abrange o território historicamente definido no continente europeu e nos arquipélagos dos Açores e da Madeira. O artigo 6.º enfatizou o caráter unitário do Estado, respeitando os princípios da autonomia das autarquias locais e da descentralização democrática da administração pública. Os arquipélagos dos Açores e da Madeira foram reconhecidos como regiões autónomas. ACRP dedicou uma seção específica às “Regiões Autónomas” (artigos 227.º a 236.º), abordando as disposições relacionadas com o regime político-administrativo das Regiões Autónomas. Isso incluiu os poderes das regiões, a cooperação e a representação dos órgãos de soberania e órgãos regionais. A Constituição fundamentou o regime político-administrativo nas características geográficas, económicas, sociais e nas históricas aspirações autonomistas das populações insulares.

A primeira referência aos Estatutos Político-Administrativos surgiu, indicando que seriam elaborados pelas assembleias regionais e enviados à Assembleia da República para discussão e aprovação. A CRP definiu os poderes das Regiões Autónomas, concedendo-lhes a capacidade de legislar em matérias de interesse específico regional, de regulamentar a legislação regional e leis gerais, além de exercer iniciativa legislativa e consagrou os órgãos de Governo próprio de cada região: a Assembleia Regional e o Governo Regional. Esses elementos constituíram a base legal para a autonomia regional na Madeira, estabelecendo a estrutura que perdura até os dias atuais.

2.5 AS REVISÕES DA CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA PORTUGUESA

Segundo Martins (2012), as revisões constitucionais em Portugal desempenharam um papel crucial na expansão dos poderes de participação das Regiões Autónomas nos assuntos da República, sendo os anos de 1982, 1989, 1997, 2001, 2004 e 2005 particularmente marcantes nesse processo. A revisão constitucional de 1982 teve como objetivo principal reduzir a carga ideológica da Constituição Portuguesa, proporcionando maior flexibilidade ao sistema económico e redefinindo as estruturas do exercício do poder político. Nesse contexto, as alterações mais notáveis para as Regiões Autónomas ocorreram no artigo 6.º, n.º 2, da Constituição, o qual passou a estabelecer que os arquipélagos dos Açores e da Madeira constituem regiões autónomas dotadas de estatutos político-administrativos e de órgãos de governo próprio. Adicionalmente, a participação das Regiões Autónomas foi ampliada, envolvendo a elaboração dos planos nacionais, a definição de políticas relativas às águas territoriais, à zona económica exclusiva e aos fundos marinhos contíguos, a pronúncia sobre questões da competência dos órgãos de soberania e a aplicação do regime de elaboração dos estatutos a alterações deles.

A segunda revisão constitucional, em 1989, foi marcada pela abertura no sistema económico, encerrando o princípio da irreversibilidade das nacionalizações ocorridas após o 25 de abril de 1974. Posteriormente, as revisões de 1992 e 1997 ajustaram a Constituição aos princípios dos Tratados da União Europeia, Maastricht e Amesterdão. Essas revisões incorporaram mudanças relacionadas à capacidade eleitoral de cidadãos estrangeiros, criação de círculos uninominais, direito de iniciativa legislativa aos cidadãos e reforço dos poderes legislativos exclusivos da Assembleia da República. A revisão de 1997, em particular, incluiu a participação das Regiões

Autônomas no processo de construção europeia em matérias de seu interesse específico.

A quinta revisão constitucional, em 2001, não introduziu alterações significativas na participação das Regiões Autônomas nos assuntos da República, mas ajustou regras de extradição para permitir a ratificação da Convenção que cria o Tribunal Penal Internacional. A sexta revisão constitucional, aprovada em 2004, fortaleceu a autonomia político-administrativa das Regiões Autônomas dos Açores e da Madeira. Essa revisão aumentou os poderes das respectivas Assembleias Legislativas, substituiu o cargo de “Ministro da República” pelo de “Representante da República”, eliminou o conceito de “interesse específico” e introduziu o conceito de “âmbito regional”. Além disso, clarificou normas referentes a relações internacionais e direito internacional, reforçando princípios como a limitação de mandatos e a não discriminação.

A sétima revisão constitucional, em 2005, por meio da adição de um novo artigo, possibilitou a realização de referendos sobre a aprovação de tratados que visam à construção e ao aprofundamento da União Europeia. Essas revisões, ao longo dos anos, evidenciam um processo dinâmico de ajuste constitucional, procurando equilibrar a autonomia regional com as necessidades da República Portuguesa e sua integração na União Europeia.

2.6 AS ATRIBUIÇÕES E AS COMPETÊNCIAS JURÍDICO-PÚBLICAS DAS REGIÕES AUTÔNOMAS REGIONAIS

As Regiões Autônomas detêm competências legislativas restritas ao âmbito regional e às matérias não reservadas aos órgãos de soberania, sendo necessária a autorização legislativa em casos contrários (artigo 227º, nº 1, alínea b) da CRP). A CRP de 1976 impôs restrições às atividades das Regiões Autônomas baseadas nos seus interesses específicos, embora não tenha definido, explicitamente, o que constitui interesse específico.

A revisão de 1997 procurou esclarecer este conceito, identificando algumas situações específicas como interesse específico. No entanto, este artigo foi removido na revisão de 2004. Desde então, o artigo 228.º da CRP estabelece que a autonomia legislativa das regiões autônomas incide sobre matérias definidas nos seus estatutos e não reservadas aos órgãos de soberania. Na ausência de legislação regional sobre matérias não reservadas, aplicam-se as normas legais em vigor nas regiões autônomas. O artigo 228.º deve ser lido em conjunto com os artigos 164.º e 165.º da CRP, que definem as matérias de competência legislativa absoluta e relativa da Assembleia da República. Paralelamente, o conceito de “interesse específico” foi substituído pelo de “âmbito regional”, indicando que os decretos legislativos regionais têm âmbito regional e versam sobre matérias definidas nos estatutos político-administrativos regionais, não reservadas aos órgãos de soberania.

A intervenção das Regiões Autônomas no procedimento legislativo nacional é evidenciada pelo direito de serem ouvidas na instrução do procedimento legislativo, a capacidade de se pronunciarem sobre alterações nos estatutos político-administrativos e a habilidade de solicitar a aceleração do procedimento legislativo por motivos de urgência. As Regiões Autônomas têm competências de cooperação e participação em organizações internacionais, conforme estabelecido na CRP. Além disso, possuem o direito de participar no processo de construção europeia, sendo representadas nas instituições regionais e nas delegações envolvidas em decisões da União Europeia que afetem os seus interesses. É importante ressaltar que, de acordo com Morais (2012), a insularidade fundamenta as especificidades regionais, justificando a autonomização da vontade regional em relação à vontade central. A revisão de 2004 procurou criar domínios de competência regional exclusiva, eliminando vínculos unitários e leis gerais que condicionavam a autonomia legislativa regional.

De acordo com Gouveia (2007), a função política das Regiões Autônomas envolve atos de Governo relacionados com o funcionamento do sistema regional, enquanto as competências administrativas se inserem na função administrativa, abrangendo atividades jurídicas e materiais para atender às necessidades coletivas.

A relevância da participação das Regiões Autônomas na construção europeia, na negociação de convenções internacionais e na influência no processo legislativo nacional destaca a complexidade e amplitude das suas competências e responsabilidades.

2.7 AS COMPETÊNCIAS ADMINISTRATIVAS REGIONAIS

De acordo com Amaral (2006), as competências administrativas regionais na área da saúde desempenham um papel crucial como a função administrativa voltada para atender às necessidades coletivas de segurança e bem-estar. Essa manifestação efectiva-se por meio de uma variedade de atividades, tanto de natureza jurídica, normativa e não normativa, quanto de atividades materiais. Essas competências abrangem também a área da saúde.

No contexto institucional, a função administrativa regional concretiza-se pela importância das Regiões Autônomas como entidades coletivas de Direito Público, aplicando o Direito Administrativo e integrando a totalidade da Administração Pública nesse contexto.

A competência administrativa regional primordial e genérica traduz-se na concessão, por via constitucional direta, de um “poder executivo próprio” (conferido pelo artigo 227º, nº1, al. g) da CRP). As Regiões Autônomas, mediante seus órgãos competentes, detêm uma competência administrativa própria, não sendo legalmente delegada pelo Estado.

Ademais, há competências administrativas regionais específicas, enumeradas na CRP e nos Estatutos Político-Administrativos. Essas competências

materializam-se na celebração de atos e contratos administrativos de interesse regional, na regulamentação da legislação regional e das leis provenientes dos órgãos de soberania que não reservem para si o poder regulamentar correspondente, na criação e extinção de autarquias locais, no exercício do poder de tutela sobre as autarquias locais, na elevação de povoações à categoria de vilas ou cidades, bem como na superintendência nos serviços, institutos públicos e empresas públicas e nacionalizadas que atuem predominantemente na Região, entre outros casos em que o interesse regional seja justificado.

No que concerne às competências financeiras regionais, estas fundamentam a autonomização normativa e dogmática, embora se enquadrem na função administrativa em sentido amplo e, em alguns casos, na função legislativa. Destaca-se, particularmente, a competência financeira regional associada ao “poder tributário próprio”. Esse poder permite às Regiões Autônomas instituir e gerir os seus próprios tributos, conferindo-lhes uma autonomia financeira significativa para lidar com as especificidades da área da saúde e outras esferas de atuação. **Parte superior do formulário.**

2.8 A AUTONOMIA DAS REGIÕES AUTÓNOMAS

O artigo 6º, nº 1, da CRP, estabelece uma premissa fundamental ao declarar que as regiões autônomas, para além da autonomia administrativa, detêm também autonomia político-legislativa. Essa base constitucional é minuciosamente desenvolvida nos artigos 225º a 234º, onde o artigo 225º, nº 1, da CRP fundamenta o regime autônomico nas características geográficas, económicas, sociais e culturais dos arquipélagos.

A CRP estabelece os objetivos da autonomia regional, destacando a participação democrática dos cidadãos, a promoção e defesa dos interesses regionais, o desenvolvimento económico e social, e o reforço da unidade nacional, consolidando os laços de solidariedade

entre os portugueses. Nesse contexto, as Regiões Autônomas possuem o poder de expressar as suas opiniões junto aos órgãos de soberania, sendo ouvidas e informando esses órgãos sobre suas posições em determinados assuntos.

Martins (2012) elabora o conceito de participação regional, identificando quatro elementos positivos e um negativo. A participação possibilita que as regiões autônomas tomem posição em assuntos político-legislativos e administrativos, tanto internos quanto externos, abrangendo temas europeus e internacionais. Conforme explica Morais (2012), participar não implica tomar decisões finais, uma vez que essas decisões pertencem a outros órgãos de soberania. Na formação da sua vontade, os órgãos decisores podem contar com a colaboração, cooperação, opinião e juízo das regiões autônomas, seja em participação obrigatória, seja facultativa.

No âmbito da iniciativa legislativa, reservada às regiões autônomas no que concerne aos estatutos político-administrativos e à lei eleitoral, a Assembleia Legislativa detém exclusividade. No entanto, as regiões autônomas não têm competência para aprovar os estatutos político-administrativos ou as suas alterações. Quanto à participação em assuntos da república e à iniciativa legislativa, surge a questão sobre a capacidade da Assembleia da República para introduzir alterações às propostas originais. O artigo 226º, nº 2, da CRP estabelece que a Assembleia da República pode aprovar, rejeitar ou introduzir alterações, remetendo a proposta para a respetiva assembleia legislativa emitir parecer.

2.9 A PARTICIPAÇÃO VINCULATIVA VERSUS INICIATIVA LEGISLATIVA RESERVADA

O poder de iniciativa legislativa não reservada junto da Assembleia da República, em questões relacionadas com as regiões autônomas, encontra-se, expressamente, definido no artigo 227º, nº 1, alínea f), e no artigo 167º, nº 1, ambos da CRP. Esse poder é exclusivo da assembleia legislativa, conforme

indicado no artigo 232º, nº 1 da CRP.

Os estatutos político-administrativos de ambas as regiões autônomas estipulam normas sobre o poder de iniciativa legislativa não reservada. Exemplos dessas disposições são encontrados no artigo 85º, nº 1, do Estatuto Político-Administrativo da Região Autónoma dos Açores (EPARAM) e no artigo 36º, nº 1, alínea b) do Estatuto Político Administrativo da Região Autónoma da Madeira. Uma questão que gerou debates ao longo do tempo é a de se as Regiões Autônomas podem apresentar propostas de lei em relação a assuntos de âmbito nacional ou se o seu poder é restrito ao âmbito regional. A revisão constitucional de 2004 esclareceu que as assembleias legislativas das regiões autônomas só podem apresentar propostas legislativas em relação a assuntos “respeitantes às regiões autônomas”, excluindo matérias que ultrapassem o seu âmbito territorial (Gouveia, 2007).

A participação não vinculativa das regiões autônomas nos assuntos da república difere da iniciativa legislativa não reservada da assembleia legislativa das regiões autônomas perante a Assembleia da República. As regiões autônomas têm legitimidade processual ativa junto do Tribunal Constitucional, podendo solicitar a fiscalização abstrata da constitucionalidade e da legalidade. Os titulares do poder de iniciativa processual incluem os representantes da república, as assembleias legislativas, os presidentes das assembleias legislativas, os presidentes dos Governos Regionais, ou um décimo dos deputados à respetiva assembleia legislativa.

As Resoluções solicitadas pela Região Autónoma da Madeira, como as Resoluções n.ºs: 33/2008/M, de 29 de dezembro, 5/2008/M, de 6 de fevereiro, 26/2013/M, de 18 de dezembro, 29/2013/M, de 19 de dezembro, fundamentam-se na violação do dever de audição, violações legais e constitucionais que resultam em pedidos de declaração de inconstitucionalidade, destacando-se a importância da defesa dos direitos das regiões autônomas.

2.10 A PARTICIPAÇÃO DAS REGIÕES AUTÔNOMAS NOS ASSUNTOS INTERNOS DA REPÚBLICA

A CRP fixa as formas de participação das regiões autónomas nos assuntos internos da República, evidenciando três modalidades distintas. Em primeiro lugar, as regiões autónomas possuem o direito de serem ouvidas, seja por iniciativa própria, seja a pedido dos órgãos de soberania, quando estão em causa questões relacionadas com elas nas matérias de competência dos órgãos de soberania (artigo 227º, nº1, alínea v). Adicionalmente, o artigo 227º, nº1, alíneas p) (2ª parte), r) e s) da CRP exige a participação das regiões autónomas em matérias que se enquadram nas competências político-legislativas do Estado, mas que apresentam uma ligação particular às regiões. O artigo 229º, nº2 da CRP estabelece a audição obrigatória das regiões autónomas quando estão em causa matérias da competência dos órgãos de soberania relacionadas com as regiões.

Ao analisar a CRP, verifica-se que ela não esclarece, de maneira inequívoca, se a audição é obrigatória. Portanto, é necessário examinar esta questão nos Estatutos Político-Administrativos das Regiões Autónomas. O artigo 89º, nº1 do Estatuto Político-Administrativo da Região Autónoma dos Açores (EPARAM) estipula que “a Assembleia e o Governo da República ouvem os órgãos de Governo próprio da Região Autónoma sempre que exerçam poder legislativo [...] em matérias da respetiva competência que à Região digam respeito”, reproduzindo, assim, o que está estabelecido na CRP (Lei nº39/80, 1980) (Portugal, 1980).

A audição obrigatória, citada como fundamento nos pedidos de inconstitucionalidade feitos pela Região Autónoma da Madeira, baseia-se no artigo 229º, nº2 da CRP. Esta norma específica em matéria de audição impõe limites à competência dos órgãos de soberania.

É pertinente distinguir, no âmbito deste

estudo, entre audição obrigatória específica e genérica. A audição específica está prevista no artigo 226º, nº2 da CRP, referente aos estatutos político-administrativos e à lei eleitoral para os deputados da Assembleia Legislativa. A Constituição obriga a Assembleia da República a enviar a proposta à Assembleia Legislativa da Região para apreciação e emissão de parecer, independentemente da substancialidade das alterações ao projeto inicial. Por outro lado, a audição genérica, descrita no artigo 229º, nº2 da CRP, não indica as matérias sobre as quais deve incidir essa audição, nem se deve presumir o interesse da região.

2.11 AS MODALIDADES DE PARTICIPAÇÃO DAS REGIÕES AUTÔNOMAS

A participação das Regiões Autónomas nos assuntos da República manifesta-se através de três modalidades distintas: audição, designação de titulares de órgãos e designação de membros para integrar delegações nacionais. A audição ocorre nos assuntos internos, enquanto as outras duas modalidades têm lugar nos assuntos externos.

No que diz respeito às regiões autónomas, os órgãos de Governo próprio são a Assembleia Legislativa e o Governo Regional, sendo estes responsáveis por exercer o direito de participação nos casos em que este está constitucional ou legalmente previsto. Embora a Constituição não determine qual o órgão competente para participar do lado das regiões autónomas, a Lei n.º 40/96, de 31 de agosto (Lei nº40/96, 1996), regula a audição dos órgãos de Governo próprio das Regiões Autónomas. Esta lei estabelece que a Assembleia da República e o Governo devem ouvir os órgãos de Governo próprio sempre que exerçam poder legislativo ou regulamentar em matérias da respetiva competência a que as regiões digam respeito. Os prazos para emissão de pareceres são definidos neste contexto, sendo de 15 ou 10 dias, dependendo do órgão competente, e podendo ser mais dilatados ou reduzidos,

conforme estabelecido nos estatutos político-administrativos das Regiões Autônomas.

Quanto aos atos normativos, estes devem mencionar a consulta feita à Região Autónoma e o sentido do parecer, sob pena de inconstitucionalidade ou ilegalidade, conforme previsto na Lei n.º 40/96, de 31 de agosto (Lei n.º40/96, 1996). A prática quotidiana, nomeadamente em relação à Região Autónoma da Madeira, sugere que, por precaução, tanto o governo como a Assembleia da República têm optado por ouvir o Governo Regional mesmo em atos legislativos e regulamentares, além da Assembleia Legislativa Regional.

Do lado da República, o Presidente da República, a Assembleia da República e o Governo são os sujeitos passivos da participação das regiões autónomas nos assuntos da República. A Assembleia da República e o Governo, como órgãos de soberania por excelência, são particularmente suscetíveis a essa participação. Considerando que a questão central desta investigação é o grau de cumprimento efetivo do dever de audição da Região Autónoma da Madeira pela Assembleia da República e pelo Governo da República, serão analisados os pedidos de parecer efetuados entre 2015 e 2023.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa adota uma abordagem metodológica qualitativa, centrada na compreensão da realidade por meio da análise de dados. A técnica escolhida para transformar os dados em informações esclarecedoras é a análise de conteúdo.

A metodologia desta investigação compreende três fases distintas:

- a) **redução dos dados:** inicialmente, os dados são reduzidos para simplificar e dar sentido, tornando-os mais compreensíveis e permitindo uma inferência mais precisa;
- b) **apresentação dos dados:** os dados compilados são considerados fontes a partir das quais informações

clarificadoras são construídas, utilizando os meios formais proporcionados pela análise;

- c) **interpretação e conclusões:** a revisão da literatura e a análise dos dados levam à extração de conclusões válidas, contribuindo para uma síntese esclarecedora da problemática em análise.

O trabalho exploratório envolveu a seleção de informações documentais relevantes, com destaque para a utilização da internet por meio de diversos motores de busca. A pesquisa foi focada nos sites da Assembleia da República, do Governo da República, da Assembleia Legislativa da Madeira e, especialmente, no Diário da República, órgão oficial para a publicação de atos normativos dos órgãos competentes.

É relevante destacar a consulta aos diários das sessões da Assembleia da República por meio do *site* oficial, permitindo o acesso aos principais documentos do processo legislativo, incluindo pareceres fundamentados emitidos pelos órgãos das Regiões Autônomas no âmbito do dever de audição da Região pelos órgãos de soberania.

Dada a vasta quantidade de informação relevante, a pesquisa concentrou-se no exercício do direito de audição em questões na área da saúde, sob a alçada actual Secretaria Regional de Saúde e Proteção Civil. O período temporal delimitado foi entre 2015 e 2023, cobrindo duas legislaturas na íntegra e parte de uma legislatura, a que se iniciou em 2023, dos Governos da República.

Estas legislaturas são:

- a) XXI Governo Constitucional (2015-2019);
- b) XXII Governo Constitucional (2019-2023);
- c) XXIII Governo Constitucional (2023- até à data da pesquisa - janeiro de 2024).

Esta pesquisa forneceu uma base documental que será útil para explorar

temas relacionados ao direito de audição à Região Autónoma da Madeira nos assuntos da República, especialmente no contexto legislativo, podendo futuras investigações considerar a expansão para além do âmbito legislativo, explorando o direito de participação e pronúncia da Região Autónoma da Madeira em questões mais abrangentes. Assim, com a presente análise, bem como com a exposição dos dados que a seguir se destacam, permite fazer-se jus ao que a revisão de literatura procurou mostrar, isto é, de que forma se dá a relação entre a região autónoma da Madeira e o poder central, no que a relações de poder diz respeito. Parte superior do formulário Parte inferior do formulário

Como já anteriormente foi referido, esta investigação se desenvolve por meio de uma metodologia qualitativa, entre os anos de 2015 e 2023. O critério de análise teve por critério o ano do envio do pedido de audição da Região Autónoma da Madeira. Foi também utilizado o critério de processos já concluídos. Acresce referir que este estudo foi realizado durante uma legislatura que abrangeu o período da pandemia denominada COVID 19. Acreditamos que, por isso, foi, necessariamente, um período com um menor número de iniciativas legislativas.

Para a realização dos resultados, utilizamos um mapa, estruturado, conforme anexo junto sob o número 1.

O mapa foi dividido nos seguintes campos: identificação do diploma legal, informação se a Região Autónoma nada teve a obstar, e ainda um campo destinado ao conteúdo, este foi subdividido em “acatado”, “não acatado” e “parcialmente acatado”. Do mesmo modo, consta também um campo denominado “Diplomas finais publicados em DR, rejeitados ou caducados.

4 ANÁLISE E DISCUSSÕES

Com base no que foi delineado no anterior capítulo, de metodologia, segue-se, em seguida, a apresentação dos dados recolhidos, dos quais serão retiradas algumas ilações relevantes.

Análise da recolha dos dados:

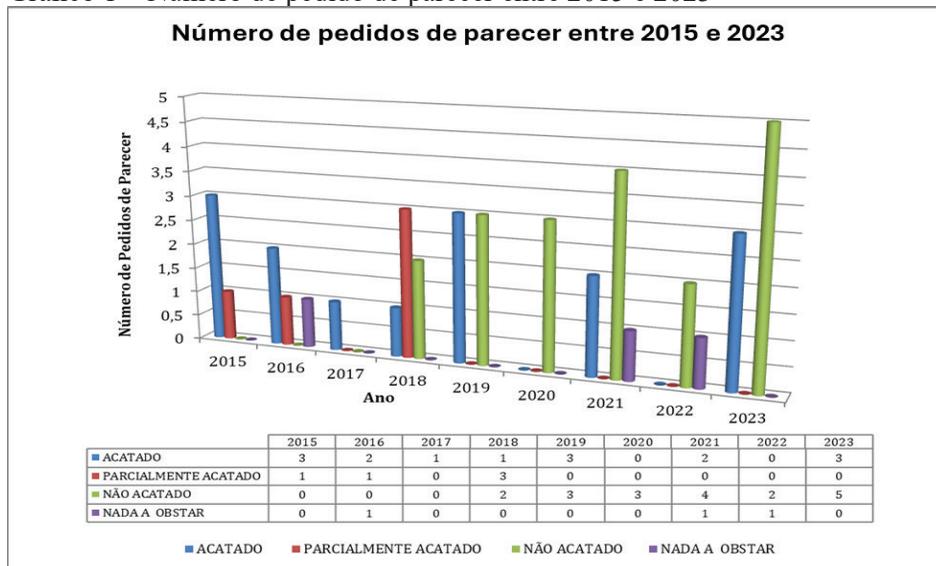
- a) no ano de **2015**, foram feitos **4** pedidos de parecer. O Governo Regional emitiu pareceres com conteúdo propondo alteração aos textos submetidos a parecer. Destes: 3 foram “acatado” e 1 “parcialmente acatado”;
- b) no ano de **2016**, foram feitos **4** pedidos de parecer. O Governo Regional emitiu pareceres com conteúdo propondo alteração aos textos submetidos a parecer. Destes: 1 a RAM disse ter “nada a obstar” 2 foram “acatado” e 1 “não acatado”;
- c) no ano de **2017**, foi feito **1** pedido de parecer. O Governo Regional emitiu pareceres com conteúdo propondo alteração aos textos submetidos a parecer. Esse parecer foi “acatado”;
- d) no ano de **2018**, foram feitos **6** pedidos de parecer. O Governo Regional emitiu pareceres com conteúdo propondo alteração aos textos submetidos a parecer. Destes: 1 foi “acatado”, 2 “não acatado” e 3 “parcialmente acatados”;
- e) no ano de **2019**, foram feitos **6** pedidos de parecer. O Governo Regional emitiu pareceres com conteúdo propondo alteração aos textos submetidos a parecer. Destes: 3 foram “acatados” e 3 “não acatados”;
- f) no ano de **2020**, foram feitos **3** pedidos de parecer. O Governo Regional emitiu pareceres com conteúdo propondo alteração aos textos submetidos a parecer. Destes: 3 foram “não acatados”;
- g) no ano de **2021**, foram feitos **7** pedidos de parecer. O Governo Regional emitiu pareceres com conteúdo propondo alteração aos textos submetidos a parecer. Destes: 2 foram “acatados”, 4 “não acatados” e 1 “nada a obstar”;
- h) no ano de **2022**, foram feitos **3** pedidos de parecer. O Governo

Regional emitiu pareceres com conteúdo propondo alteração aos textos submetidos a parecer. Destes: 2 “não acatado” e 1 “nada a obstar”;

- i) no ano de **2023**, foram feitos **8** pedidos de parecer. O Governo Regional emitiu pareceres com conteúdo propondo alteração aos textos submetidos a parecer. Destes: 3. foram “acatado” e 5 “não acatado”.

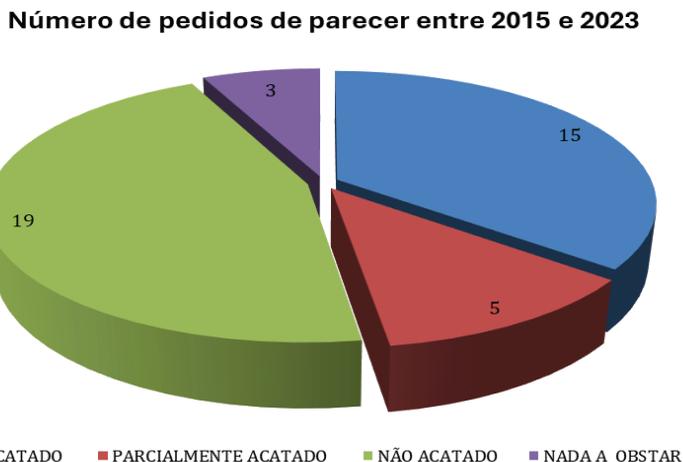
Da análise dos dados, entre os anos de 2015 e 2023, verificamos que, dos 41 pedidos de parecer que o Governo da República fez à Região Autónoma, 14 foram “acatados”, 18 não “acatados”, 3 a RAM tramitou “nada a obstar” e 1 foi “parcialmente acatado”. Pelo que, na sua maioria, o Governo não acatou os pareceres da Região Autónoma da Madeira. Nesse sentido, são, em seguida, apresentados os gráficos-resumo da análise anteriormente efetuada.

Gráfico 1 – Número de pedido de parecer entre 2015 e 2023



Fonte: autoria própria, com base nos dados analisados.

Gráfico 2 – Número de pedidos de parecer entre 2015 e 2023



Fonte: autoria própria, com base nos dados analisados.

Ao analisar esses mesmos dados, compreende-se que existe uma evolução temporal a destacar. Desde logo percebe-se que o número de pareceres não acatados é elevado, particularmente quando comparados com os acatados. Por outro lado, também se compreende que esta supremacia se tornou mais evidente a partir de 2018, podendo considerar-se que existem duas fases temporais distintas. A primeira, onde existiu uma grande quantidade de pareceres acatados, decorreu entre 2015 e 2018, e corresponde ao período em que a chamada “Geringonça” subiu ao poder, substituindo o anterior governo, de Direita. A segunda fase decorre a partir de 2019, altura em que o Partido Socialista (PS) se assume como principal figura do Governo, governando sobre um regime de maioria absoluta. Poderá estar aqui, nesta diferença de sistema de governação, a razão principal para a existência de um novo paradigma, agora marcado por um menor número de acatamentos em face do que verificava anteriormente. De notar que também, nos mesmos marcos temporais, deixaram de existir pareceres parcialmente acatados. Na primeira fase do estudo, foram 5 os pareceres que tiveram esta consequência, sendo necessárias algumas alterações neles para seguirem com os seus trabalhos, porém, desde 2019, que nenhum dos pareceres emitidos seguiu esta deixa.

5 CONCLUSÕES

Este estudo abarcou o XXIII Governo Constitucional (2019-2023) momento histórico em que ocorreu a pandemia COVID 19. A revisão da literatura, a análise de documentos e o estudo dos pedidos de parecer à Região Autónoma da Madeira, na área da saúde, entre 2015 e 2023, permitem retirar algumas conclusões relativas às relações de poder existentes. Anteriormente, na revisão de literatura, foi possível entender de que forma tem evoluído a legislação e administração regional, em contacto com o poder central.

Conclui-se, com base no estudo, que as

relações entre o Governo Regional e o poder central, na matéria de saúde, existem e não é um paradigma que se verifique apenas nos últimos anos. São diversos os pareceres existentes nesta relação; no entanto, tem existido uma mudança de paradigma, que surge, em termos políticos, no momento em que o PS governa a nação sob um regime de maioria absoluta. Desde então, o número de pareceres não acatados tem aumentado bastante, fazendo esquecer a anterior realidade, em que os pareceres eram geralmente acatados.

Atualmente, observa-se a busca por novos modelos de governança democrática, adaptando as instituições centrais, as regionais e os locais aos desafios contemporâneos. A existência de uma Região Autónoma representa uma descentralização política, administrativa e legislativa significativa. A Constituição de 1976 introduziu mudanças profundas na estrutura do Estado, permitindo uma maior participação das regiões autónomas da Madeira e dos Açores com revisões posteriores. A participação das Regiões Autónomas ocorre, principalmente, na Assembleia da República e no Governo da República, excluindo-se os tribunais e o Presidente da República. Quanto à questão central deste estudo sobre se se acatam os pareceres da Região Autónoma da Madeira, na área da saúde, observamos que a maioria dos pedidos não foram acatados. Politicamente, os burocratas, especialmente em relação às regiões autónomas, enfrentam dificuldades com descentralização e autonomia. Em consequência, a não aprovação de pareceres leva a que a administração se torne mais difícil de executar.

As limitações deste estudo derivam, principalmente, da escassez de bibliografia regional sobre o tema e da falta de concretização de muitas propostas legislativas objeto dos pareceres, tornando difícil avaliar a sua influência. Também houve dificuldade em correlacionar os pedidos de parecer com os atos normativos publicados.

Como mencionado, há espaço para futuras investigações, incluindo a ampliação

do estudo para além do âmbito legislativo, explorando o direito de participação e pronúncia da Região Autónoma da Madeira nos assuntos da República. Por outro lado, a continuidade do presente estudo também se pode avizinhar como uma perspetiva futura, na medida em que recentemente existiram eleições, que levaram à mudança de cor no governo, pelo que será interessante perceber se o paradigma volta a ser o que existia numa primeira fase, ou esta nova relação entre a Madeira e o poder central veio para ficar.

REFERÊNCIAS

- AMARAL, D. **Curso de Direito Administrativo**. 3. ed. Coimbra: Almedina, 2006. v. 1
- BRASIL. Lei n.º 40/96 da Assembleia da República. Regula a avaliação dos órgãos de Governo próprio das Regiões Autónomas. **Diário da República**, DF, n.º 202/1996, Série I-A, 1996-08-31, p. 2880-2881, 1996. Disponível em: <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/lei/40-1996-241396>. Acesso em: 19 ago. 2024.
- FERREIRA, F. **As regiões autónomas na Constituição Portuguesa**. Coimbra: Almedina, 1980.
- MORAIS, A. **A participação das Regiões Autónomas nos assuntos da República**. Lisboa: Almedina, 2012.
- PIERRE, J. “Debating Governance: Whatever that means”. *Debating Governance: Authority, Steering, and Governance*. New York: Oxford University Press, 2000. p. 264.
- PORTUGAL. Decreto Legislativo Regional n.º 21/91/M da Região Autónoma da Madeira - Assembleia Legislativa Regional. Aprova o Estatuto do Sistema de Saúde da Região Autónoma da Madeira. **Diário da República** n.º 180/1991, Série I-A, p. 3927-3931, 1991.
- PORTUGAL. Decreto n.º 48358 do Ministério da Saúde e Assistência. Aprova o Regulamento Geral dos Hospitais. **Diário do Governo**, n.º 101/1968, Série I de, p. 612-626, 1968.
- PORTUGAL. Decreto Regulamentar Regional n.º 27/92/M da Região Autónoma da Madeira - Governo Regional. Estabelece a estrutura orgânica e o funcionamento do Serviço Regional de Saúde da Região Autónoma da Madeira. **Diário da República**, n.º 221/1992, Série I-B, p. 4519-4526, 1992.
- PORTUGAL. Decreto-Lei n.º 101/76 do Ministério da Administração Interna. Cria na região da Madeira uma junta administrativa e de desenvolvimento regional designada por Junta Regional, e estabelece as suas atribuições, composição e remunerações dos membros que a integram. Extingue a Junta de Planeamento da Madeira, criada pelo Decreto-Lei n.º 139/75 de 18 de Março, e a Comissão de Planeamento Regional, criada pelo Decreto-Lei n.º 48905 de 11 de Março de 1969. **Diário do Governo**, n.º 28/1976, 1.º Suplemento, Série I, p. 2-3, 1976.
- PORTUGAL. Decreto-Lei n.º 139/75 do Ministério da Administração Interna. Cria no arquipélago da Madeira uma Junta de Planeamento, fixa a sua composição e define as suas competências. **Diário do Governo**, n.º 65/1975, Série I, p. 412-413, 1975.
- PORTUGAL. Decreto-Lei n.º 248/85 da Presidência do Conselho de Ministros. **Diário da República**, n.º 160/1985, Série I, p. 2010-2023, 1985.
- PORTUGAL. Decreto-Lei n.º 318-D da Presidência do Conselho de Ministros

e Ministério da Administração Interna. Aprova o Estatuto Provisório da Região Autónoma do Arquipélago da Madeira. **Diário da República**, n.º 102/1976, 3º Suplemento, Série I, p. 29-35, 1976.

PORTUGAL. Decreto-Lei n.º 339-A/75 do Ministério da Administração Interna. Atribui à Junta de Planeamento da Madeira os poderes necessários para proceder ao saneamento dos serviços do Estado e dos corpos administrativos. **Diário do Governo**, n.º 150/1975, 3º Suplemento, Série I, p. 19-20, 1975.

PORTUGAL. Decreto-Lei n.º 48357 do Ministério da Saúde e Assistência. Promulga o Estatuto Hospitalar. **Diário do Governo**, n.º 101/1968, Série I, p. 599-612, 1968.

PORTUGAL. Decreto-Lei n.º 46668/65. Ministério da Saúde e Assistência. Permite que as instituições particulares que exerçam actividades de natureza hospitalar, referidas no n.º 2 do artigo 1º do Decreto-Lei n.º 46301, criem serviços de utilização comum, em ordem a obter o melhor rendimento económico. **Diário do Governo**, n.º 267/1965, Série I, p. 1531-1532, 1965.

PORTUGAL. Lei n.º 13/91 da Assembleia da República. Estatuto Político-Administrativo da Região Autónoma da Madeira. **Diário da República**, n.º 128/1991, Série I-A, p. 3016-3024, 1991.

PORTUGAL. Lei n.º 2120/1963. Promulga as bases da política de saúde e assistência. **Diário do Governo**, DF, n.º 169/1963, Série I, 1963. Disponível em: <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/lei/2120-693016>. Acesso em: 20 ago. 2024.

PORTUGAL. Lei n.º 48/90 da Assembleia da República. Lei de Bases da Saúde.

Diário da República, n.º 195/1990, Série I, p. 3452-3459, 1990.

PORTUGAL. Lei n.º 56/79 da Assembleia da República. Serviço Nacional de Saúde. **Diário da República**, n.º 214/1979, Série I, p. 2357-2363, 1979.

PORTUGAL. Lei n.º 2011/1946. Ministério da Saúde. Promulga as bases para a organização hospitalar. **Diário do Governo**, n.º 70/1946, Série I, 1946. Disponível em: <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/lei/2011-1946-339424>. Acesso em: 18 ago. 2024.

PORTUGAL. Lei n.º 39/80 da Assembleia da República. Aprova o Estatuto Político-Administrativo da Região Autónoma dos Açores. **Diário da República**, Série I-A, n.º 179/1980, 1980.

PORTUGAL. Lei n.º 40/96, 1996. Regula a audição dos órgãos de governo próprio das Regiões Autónomas. **Diário da República**, Série I-A, 1996-08-31p. 2880- 2881.

RHODES, R. The New Governance: Governing without Government. **Political Studies**, v. 44, n. 4, p. 652-667, 2006. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.1996.tb01747.x>.

RIBEIRO, P.; MENDES, I.; CORREIA, P.; ROCHA, P. O Modelo de Governança na área de gestão de pessoas: um estudo de caso no governo do Distrito Federal. **RP3-Revista de Pesquisa em Políticas Públicas**, v. 2, 2023.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

AMARAL, D. **Direito Administrativo**. Lisboa: Universidade de Direito de Lisboa, 1989. v. 3.

AMARAL, M. Questões Regionais e Jurisprudência Constitucional. In: MIRANDA, J.; SILVA, J. P. (ed.). **Estudos de Direito Regional**. Lisboa: Lex, 1997.

- BILHIM, J. **Ciência da Administração**. Lisboa: Universidade Aberta, 2000.
- CALHEIROS, J. Medeiros, R. As Regiões Autónomas e a Aplicação das Directivas Comunitárias. *In*: MIRANDA, Jorge; SILVA, Jorge Pereira da. **Estudos de Direito Regional** (org.). Lisboa: Lex, 1997.
- CANOTILHO, G.; MOREIRA, V. **Constituição da República Portuguesa Anotada**. 3. ed. Coimbra: Editora Coimbra, 1992.
- CARMO, H.; FERREIRA, M. **Metodologia da investigação**: guia para autoaprendizagem. Lisboa: Universidade Aberta, 1996.
- CARVALHO, E. Redesenho da máquina administrativa em Portugal e nacionalidade política: o caso PRACE. *In*: MADUREIRA, C.; ASENSIO, M. (ed.). **Handbook de administração pública**. Lisboa: INA, 2013.
- CASSESE, S. Lenouveau régime de la haute fonction publique en Italie: une modification constitutionnelle. **Revue française d'administration publique**, n. 104, p. 677-688, 2002/4.
- CHARRON, N.; LAPUENTE, V. **A Democracia Produz Qualidade de Governo?** Gothenburg: Department of Political Science, University of Gothenburg, 2009.
- CRUZ, J. **A função pública e o poder político**. Lisboa: UTL-ISCSP, 2002.
- DAHLSTRÖM, C. **The Quality of Government**. University of Gothenburg: Department of Political Science, 2008.
- GOUVEIA, J. **A Autonomia legislativa das regiões Autónomas Portuguesas**: um contributo de direito constitucional regional. Lisboa: Coleção Ratio Legis, 2011.
- GOUVEIA, P. **Estudo sobre o Poder Legislativo das Regiões Autónomas**. Coimbra: Almedina, 2003.
- GUTTMAN, D. De gobierno a gobernanza: la nueva ideología de la rendición de cuentas, sus conflictos y sus características. **Gestión y Política Pública**, v. 13, n. 1, p. 5-40, 2004.
- HOOD, C. A Public Management for All Seasons? **Public Administration**, v. 69, n. 1, p. 5, 1999.
- HOOD, C. Exploring variations in public management reform of the 1980s. *In*: BEKKE, A.; PERRY, J.; TOONEN, T. (ed.). **Civil Service Systems in Comparative Perspective**. Indianapolis: Indiana University Press, 1996. p. 269-287.
- KISSLER, L.; HEIDEMANN, F. G. Governança pública: novo modelo regulatório para as relações entre Estado, mercado e sociedade? **Revista de Administração Pública**, v. 40, n. 3, p. 479-499, 2006.
- LANE, J. **Bureaucracy and Public Choice**. London: Sage Publications, 1987.
- MORAIS, R. **O défice estratégico da ordenação constitucional das Autonomias Regionais**. Lisboa: Revista da Ordem dos Advogados, 2006.
- MOREIRA, A. **Ciência Política**. 4. ed. Coimbra: Almedina, 2009.
- NEVES, A. O Direito da função pública. *In*: OTERO, P.; GONÇALVES, Pedro. **Tratado de Direito Administrativo Especial**. Coimbra: Almedina, 2010. v. 4.
- PERRY, L. Antecedents of Public Service Motivation. **Journal of Public Administration Research and Theory: J-PART**, v. 7, n. 2, p. 181-197, 1997.
- PETERS, B. Politicians and Bureaucrats in the Politics of Policy-Making. *In*: PUBLIC Management Critical Perspectives. London Routledge: Stephen P. Osborne, 1987. p.156-182.
- PIERRE, J. **The Quality of Government Institute**. Department of Political Science. GÖTEBORG: University of Gothenburg, 2009.

POLLITT, C. **The essencial public manager**. Philadelphia: Open University Press, 2003.

PUENTE, V. **O porquê da burocracia? O poder político e o surgimento das burocracias autónomas**. The Quality of Government Institute. University of Gothenburg: Department of Political Science, 2008.

TAVARES, L. **O novo quadro legal da Administração Pública: inovação e mudança cultural**. Lisboa: INA - Instituto Nacional De Administração, 2004.

TUCKMAN, B. **Manual de investigação em Educação: como conceber e realizar entrevistas em educação**. 2. ed. Lisboa: Fundação Caloust Gulbenkian, 2002.

WILSON, W. The Study of Administration. **Political Science Quarterly**, v. 2, n. 2, p. 197-222, 1987. Available in: <http://www.jstor.org/stable/2139277>. Access in: 18 ago. 2024.

ANEXO A - Direito de Audição da Região Autónoma da Madeira

Direito de Audição da Região Autónoma da Madeira					
(Em matérias incluídas nas atribuições da Secretaria Regional de Saúde e Proteção Civil)					
Pareceres da Região Autónoma da Madeira - desde 2015 até 2023					
		Com Conteúdo			
Decreto de Lei/ Lei	Nada a Obstar	Acatado	Não Acatado	Parcialmente Acatado	Diplomas finais publicados em DR
2015					
1	Projeto de Decreto-Lei n.º 482/2014, que estabelece as medidas para a utilização confinada de microrganismos geneticamente modificados, tendo em vista a proteção da saúde humana e do ambiente, transpondo a Diretiva n.º 2009/41/CE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 6 de maio MAOTE.	x			Decreto de Lei n.º 55/2015, de 17 de abril.
2	Projeto de Lei n.º 45/2015, que procede à definição do regime jurídico da formação médica especializada com vista à obtenção do grau de especialista e estabelece os princípios gerais a que deve obedecer o respetivo processo - M. Saúde.			x	Decreto-Lei n.º 13/2018, de 26 de fevereiro.

3	Proposta de Lei n.º 322-XII, procede à primeira alteração à Lei n.º 37/2007, de 14 de agosto, (advertências ilustradas a utilizar em produtos do tabaco)	x				Lei n.º 109/2015, de 26 de agosto.
4	Projeto de Lei n.º 857/XII/4.ª, estipula que nenhuma criança fica privada de médico de família.	x				Lei n.º 79/2015, de 29 de julho.
2016						
1	Projeto de Lei n.º 329/2016, procede à definição e à regulamentação nos atos do biólogo, do enfermeiro, farmacêutico, médico, médico dentista, nutricionista e psicólogo.			x		Esta Iniciativa caducou em 2019-10-24
2	Proposta de Lei n.º 241/2016, que cria e regula o Registo Oncológico Nacional, prevendo-se designadamente as suas finalidades, os dados que são recolhidos, as formas de acesso, a entidade responsável pela sua administração e tratamento de base de dados - PCM (MS).		x			Lei n.º 53/2017, de 14 de julho
3	Projeto de Lei n.º 725/XIII/3.ª, que estabelece o regime das matérias classificadas de forma inovadora na ordem jurídica portuguesa e transnacional.	x				Iniciativa caducou em 24-10-2029
4	Proposta de Lei n.º 114/XIII/3.ª (GOV), estabelece o regime de prevenção e controlo da Doença dos Legionários.		x			Lei n.º 52/2018, de 20 de agosto.
2017						
1	Proposta de Lei n.º 100/XIII/3.ª - Orçamento do Estado para 2018/Distribuição dos resultados da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa.		x			Decreto de Lei n.º 12/2018, de 6 de agosto.

2018						
1	Projeto de Lei n.º 914/XIII/3.ª - Nova Lei de Bases da Saúde.			x		Lei n.º 95/2019, 4 de setembro
2	Projeto de Lei n.º 1026/XIII, que atribui a colheita de amostras de água e de biofilmes em situações de cluster ou surto aos Técnicos de Saúde Ambiental (1ª. Alteração à Lei N.º 52/2018, de 20 de agosto).		x			Lei n.º 40/2019, de 21 de junho.
3	Projeto de Decreto de Lei que aprova a Urgência da Autoridade Nacional de Emergência e Proteção Civil - MAI - (Reg. DL398/2018).				x	Decreto de Lei n.º 45/2019, de 1 de abril.
4	Projeto de Lei n.º 963/XIII-3.ª - Condições de Saúde e Segurança no Trabalho nas Forças e Serviços de Segurança.			x		
5	Projeto de Lei n.º 1029/XIII - Lei de bases da Política de Saúde.			x		
6	Projeto de Lei n.º 171/XV (Gov.) Lei de Bases da Saúde.			x		Lei n.º 95/2019, de 9 de abril
2019						
1	Projeto de Lei n.º 35/XIV/1 - Garante o acesso gratuito ao medicamento a utentes com mais de 65 anos, doentes crónicos e famílias com carência económica.			x		

2	Proposta de Lei n.º 185/XIII (Gov), Aplicação do Regime da Promoção da Segurança e Saúde no Trabalho previsto no Código do Trabalho e Legislação Complementar, aos Órgãos e Serviços da Administração Pública.		x			Decreto-Lei n.º 79/2019, de 02 de setembro
3	REG DL n.º 47/2019, considera revogados diversos decretos-lei, publicados entre os anos de 1981 e 1985, determinando expressamente que eles não se encontram em vigor, em razão de caducidade, revogação tácita anterior ou revogação efetuada pelo presente decreto-lei.		x			Decreto-Lei n.º 49/2019, de 15 de abril
4	Projeto de Lei n.º 63/XIV - Reforça o subsídio de doença para a tuberculose, doença oncológica e doença crónica.			x		Rejeitado em votação de 15-11-2019, em reunião plenária n.º 7
5	Projeto de Lei n.º 145/XIV - Restrição da realização de voos noturnos, só por motivos de força maior.			x		Rejeitado em votação de 19-11-2019, em reunião plenária n.º 26
6	REG DL n.º 395/2018, estabelece as adaptações ao regime da execução das medidas privativas da liberdade aplicadas a inimpugnável ou a imputável internado em estabelecimento destinado a inimpugnáveis, do internamento preventivo em unidade de saúde mental, não integrada nos serviços prisionais, também procede à alteração do Regulamento Geral dos Estabelecimentos Prisionais, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 51/2011, de 11 de abril...		x			Decreto-Lei n.º 70/2019, de 24 de maio

2020						
1	Proposta de Lei n.º 33/XIV (GOV), Alteração à Lei n.º 2/2020, de 31 de março - Orçamento do Estado para 2020.			x		Lei n.º 27/A/202, de 24 de julho
2	Projeto de Lei n.º 265/XIV - Altera a Lei da televisão de modo a prever que o serviço público de televisão assegura programação estimuladora e adequada de exercício físico e de boa nutrição, em caso de isolamento social prolongado.			x		Lei n.º 7/2020, de 10 de abril
3	Proposta de Lei n.º 15/XIV (ALRAM), procede à alteração ao Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 442-A/88, de 30 de novembro - Pela eliminação da tributação, em sede de IRS, sobre as compensações e subsídios auferidos pelos bombeiros portugueses na prestação do serviço voluntário.			x		Votação em 2021-01-15 na Reunião Plenária n.º 39 Rejeitado
2021						
1	Projeto de Lei n.º 707/XIV/2. ^a , que define o regime de comparticipação do Estado nos tratamentos termais.			x		Iniciativa caducada em 28-03-2022
2	Projeto de Lei n.º 108/XIV/2. ^a - Alargamento da carreira especial de enfermagem às estruturas residências para pessoas idosas.	x				Votação em 2023-02-24 na Reunião Plenária n.º 93 Rejeitado
3	Projeto de Decreto-Lei n.º 800/XXII/2021, que estabelece o regime jurídico de arrendamento forçado de prédios rústicos-MAAC.		x			Decreto-Lei n.º 52/2021, de 15 de junho.

4	Proposta de Lei n.º 37/XV/1.ª (GOV), aprova a Lei das Grandes Opções para 2022-2026.		x			Lei n.º 24/2022, de 30 de dezembro.
5	Projeto de Lei n.º 194/XV/1.ª - Regime excepcional de pagamentos em atraso para as entidades do Serviço Regional de Saúde.			x		Votação em 2022-06-30 na Reunião Plenária n.º 30 Rejeitado
6	Proposta de Lei AR - Ofício 3933 5.ª C - Pela responsabilização financeira do Estado, pela utilização dos meios aéreos na RAM.			x		Lei n.º 82/2023, de 29 de dezembro
7	Projeto de Lei n.º 974/XIII - 3.ª - Regula o regime jurídico aplicáveis às unidades de saúde do Serviço Nacional de Saúde integrados no setor público administrativo, procedendo à revogação dos decretos-Lei n.º 18/2017, de 10 de fevereiro, e n.º 284/99, de 26 de julho.			x		Decreto-Lei n.º 52/2022, de 4 de agosto
2022						
1	Projeto de Lei n.º 146/XV/1.ª - Estatuto do Serviço Nacional de Saúde.			x		Votação em 2023-03-03 na Reunião Plenária n.º 96 Rejeitado
2	Proposta de Lei n. 4/XV/1.ª - Orçamento de Estado 2022 - Criação de uma Rede Nacional de bancos de leite materno.			x		Lei n.º 12/2022, de 27 de junho
3	Proposta de Lei n.º 65/XV/1.ª (ALRAM) - Novo Procedimento de Inclusão das Novas Substâncias Psicoativas na Lei de Combate à Droga - alteração ao Decreto-Lei n.º 15/93, de 22 de janeiro.	x				Decreto-Lei de 13/2023, de 14 de março.

4	Projeto de Lei n.º 59/XV - Majoração de subsídio de doença atribuídos a doentes graves, crónicos ou oncológicos.			x		Rejeitado em reunião plenária n.º 138, de 07-06-2023
2023						
1	REG DL n.º 11/XXIII/2023, Projeto de Decreto-Lei que simplifica o processo de autorização para o exercício da atividade de transporte de doentes e estabelece o regime contraordenacional-MS.		x			Decreto-Lei n.º 24/2023, de 6 de abril.
2	Projeto de Lei n.º 852/XV/1.ª, que altera o Decreto-Lei n.º 91/2009, de 9 de abril, e o Decreto-Lei n.º 89/2009, de 9 de abril, criando o subsídio para acompanhamento no âmbito de deslocação a unidade hospitalar localizada fora da ilha de residência.			x		Lei n.º 65/2023 de, 20 de novembro
3	REG DL n.º 20/XXIII/2023, que altera as Bases da Política de Ordenamento e de Gestão do Espaço Marítimo Nacional - PCM (MEM).		x			Decreto-Lei n.º 82/2023, de 22 de setembro.
4	REG DL n.º 126/XXIII/2023, procede à regulamentação do regime jurídico aplicável à gestação de substituição, aprovado pela Lei n.º 32/2006, de 26 de julho, na sua redação atual, que regula a utilização de técnica de procriação medicamente assistida (PMA).			x		O Presidente da República decidiu devolver ao Governo, sem promulgação, nos termos do artigo 136.º, n.º 4 da Constituição, o diploma Reg. DL 126/XXIII/2023, que regula a Lei n.º 90/2021, de 16 de dezembro.

5	REG DL n.º 460/XXIII/2023, que procede à alteração do regime jurídico da proteção radiológica - PCM.			x		Decreto-Lei n.º 139-D/2023, de 29 de dezembro
6	Proposta de Lei n.º 18/XV - Regulamentação da carreira de Técnico Auxiliar de Saúde.		x			Decreto de Legislativo Regional n.º 38/2023/M, de 2 de agosto.
7	Projeto de Lei n.º 859/XV/1.ª - Aprova a Lei de Bases do Sistema Universal de acesso à Saúde.			x		Votação em 2023-09-29 na Reunião Plenária n.º 8 Rejeitado
8	Proposta de Lei n.º 88/XV/1.ª (GOV), transpõe a Diretiva Delegada (EU) 2022/2100 e reforça normas tendentes à prevenção e controlo do tabagismo.			x		Lei n.º 5/2024, de 15 de janeiro

ARTIGOS

**EFEITOS ECONÔMICO-FINANCEIROS DOS
EMPREENDIMENTOS DE GERAÇÃO DE ENERGIA
EÓLICA NA MICRORREGIÃO DE SERRA DE
SANTANA -RN¹****ECONOMIC-FINANCIAL EFFECTS OF WIND
POWER GENERATION PROJECTS IN THE SERRA
DE SANTANA MICROREGION – RN**

RESUMO

Esta pesquisa tem por objetivo investigar os impactos econômico-financeiros dos empreendimentos de geração de energia eólica para a microrregião da Serra de Santana/RN. Trata-se de uma pesquisa descritiva de natureza aplicada. Como técnica de coleta de dados, foi utilizada revisão de literatura e pesquisa documental em sites e bancos de dados oficiais. Foram levantados os dados sobre o recolhimento de ISSQN de cada município junto ao site do Sistemas de Informações Contábeis e Fiscais do Setor Público Brasileiro - Siconfi e o número de empregos formais ativos referentes a cada ano no site da Relação Anual de Informações Sociais - RAIS. A coleta de dados sobre investimentos públicos municipais utilizou dados do Índice Firjan de Gestão Fiscal - IFGF. Foi identificado que as variações no recolhimento de ISSQN e no número de empregos formais ativos impactou os municípios positivamente, porém, de forma temporária e insuficiente para alterar as dinâmicas econômico-financeiras da região. Não foram identificadas mudanças na performance dos investimentos públicos municipais, assim como não foram exigidos pagamentos por compensações ambientais dos empreendimentos em contrapartida. A partir da análise realizada, foi possível observar que houve variações no recolhimento de ISSQN e do número de empregos formais ativos que beneficiaram os municípios da Serra de Santana em intensidades diferentes, porém de forma temporária e insuficiente, para alterar as dinâmicas econômico-financeiras da região de maneira significativa no que se refere aos aspectos aqui abordados. Lagoa Nova foi o único município a conseguir manter seus níveis de arrecadação acima dos praticados antes da chegada dos empreendimentos.

Rani Priscila de Sousa
ranipriscila.ufrn@gmail.com

Mestranda no Programa de Pós-graduação em Estudos Urbanos e Regionais - PPEUR/UFRN. Graduada em Administração - Faculdade de Engenharia, Letras e Ciências Sociais do Seridó (FELCS). Natal - RN - BR.

Valdemir Galvão de Carvalho
professorvaldemir@hotmail.com

Bacharel em Administração de Empresas - UFRN. Especialista em Docência do Ensino Superior - UFRJ. Bacharel em Ciências Contábeis - UnP. Mestre em Engenharia de Produção - UFRN. Especialista em Administração Financeira - FARN. Doutor em Ciências Contábeis - Programa Multiinstitucional e Inter-Regional UnB/UFPA/ UFRN. Professor Adjunto da Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN. Natal - RN - BR.

1 O artigo original foi apresentado no Encontro Internacional sobre Gestão Empresarial e Meio Ambiente da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA/USP) - XXV ENGEMA, 2023.

Palavras-chave: transição energética; energia eólica; efeitos econômicos e financeiros.

ABSTRACT

This research investigates the economic-financial impacts of wind energy generation projects for the micro-region of Serra de Santana/RN. It is descriptive research of an applied nature. As a data collection technique, a literature review and documentary research on official websites and databases were used. Data on the ISSQN collection of each municipality were collected from the website of the Brazilian Public Sector Accounting and Fiscal Information Systems - Siconfi and the number of active formal jobs for each year on the website of the Annual Social Information List - RAIS. Data collection on municipal public investments used the Firjan Fiscal Management Index - IFGF. It was identified that variations in ISSQN collection and the number of active formal jobs had a positive impact on municipalities, however, temporarily and insufficiently to change the economic-financial dynamics of the region. No changes were identified in the performance of municipal public investments, nor were payments required for environmental compensation from the projects in return. From the analysis carried out, it was possible to observe that there were variations in the collection of ISSQN and in the number of active formal jobs that benefited the municipalities of Serra de Santana in different intensities but temporarily and insufficiently to change the economic-financial dynamics of the region of significant about the aspects discussed here. Lagoa Nova was the only municipality to maintain its revenue levels above those practiced before the arrival of the projects.

Keywords: energy transition; wind energy; economic and financial effects.

1 INTRODUÇÃO

A humanidade sempre buscou o uso de fontes de energia para o desenvolvimento de suas atividades. Os avanços tecnológicos quanto ao uso da energia elétrica permitiram o aperfeiçoamento de técnicas de produção, transformando pequenas fábricas em grandes indústrias em poucas décadas. Até os anos de 1970, o petróleo era a principal fonte de energia do mundo; porém, quando houve a queda na oferta desse insumo, resultando em uma crise econômica mundial, isso impulsionou diversos países a buscar novos caminhos para alcançar sua autossuficiência energética (Lima; Santos; Moizinho, 2018). Além disso, o uso de combustíveis fósseis para geração de energia, a exemplo do petróleo, carvão e gás, emite gases de efeito estufa responsáveis pelo agravamento do aquecimento global. Em 2021, a queima de combustíveis fósseis foi responsável por 93% das emissões de dióxido de carbono (CO₂) no mundo (Global Carbon Project, 2021).

Devido aos alertas dos pesquisadores sobre as consequências potencialmente desastrosas das mudanças climáticas para a manutenção da vida no planeta, esse tema tem se tornado o cerne das discussões sobre meio ambiente e desenvolvimento sustentável. Embora o aumento da temperatura no planeta tenha como consequências fenômenos climatológicos extremos em todos os continentes, são as populações de países insulares e em desenvolvimento as mais vulneráveis aos efeitos das mudanças no clima conforme a Organização das Nações Unidas (ONU, 2022). Diante desse cenário, tornou-se necessário o desenvolvimento de alternativas mais sustentáveis para a geração de energia elétrica, principalmente aquelas que possibilitam sua produção a partir de fontes renováveis. A geração desse tipo de energia resulta em menores emissões de poluentes e menores custos econômicos e sociais que a energia produzida por meio de combustíveis fósseis; entre elas, está a energia eólica, aquela que é produzida a partir da energia cinética

dos ventos. Neste caso, recomenda-se que as turbinas sejam instaladas em locais com vento adequado (Hekmatnia *et al.*, 2020).

Os ventos constantes, com velocidade estável e sem grandes mudanças de direção do nordeste brasileiro, torna essa região um dos melhores lugares do mundo para o investimento nesse tipo de produção de energia elétrica. No ano de 2021, os parques eólicos em operação no Nordeste produziram o equivalente a 88,7% da energia elétrica gerada por essa fonte no Brasil. Nesse período, o Estado do Rio Grande do Norte gerou 29,81% de toda a energia produzida por fonte eólica do país, destacando-se como líder nacional no setor segundo a Associação Brasileira de Energia Eólica (ABEEólica, 2022a).

Embora o termo “energia limpa” seja amplamente empregado para se referir às energias geradas a partir de fontes renováveis, o uso dessas tecnologias, assim como toda atividade humana, produz impactos no ambiente que não podem ser ignorados. Em meados dos anos 2000, quando os empreendimentos começaram a se instalar no estado do Rio Grande do Norte, as comunidades diretamente atingidas não tinham conhecimentos adequados sobre como essa atividade impactaria o seu cotidiano. Com o tempo, foi possível observar que, além dos impactos ambientais negativamente relevantes (o desmatamento, a descaracterização do ambiente e as alterações na paisagem), verificam-se impactos sociais (exploração sexual, especulação imobiliária, aumento do custo de vida, danos à saúde, entre outros) que afetam a qualidade de vida das populações em que os parques foram instalados (Hofstaetter, 2016).

Entre as localidades do Estado do Rio Grande do Norte com maior potencial para geração de energia eólica está a Serra de Santana, uma microrregião que possui área de 3.019,864 km² e população estimada em 62.113 habitantes, formada pelos municípios de Bodó, Cerro Corá, Florânia, Lagoa Nova, Santana do Matos, São Vicente e Tenente Laurentino Cruz conforme o Instituto Brasileiro de Geografia

e Estatística (IBGE, 2022). A microrregião da Serra de Santana recebeu a primeira usina de energia eólica no ano de 2016 e hoje conta com 18 parques em operação, 6 em construção e 4 com construção ainda não iniciada, de acordo com a Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL, 2022).

Por ser composta de municípios com populações pequenas, sem histórico de grandes empreendimentos, é provável que os impactos dos parques eólicos gerem mudanças na dinâmica social e econômica local que podem ser observados na comparação das informações disponíveis referentes aos períodos anteriores e posteriores ao processo de implantação dos projetos eólicos. Nesse sentido, a Serra de Santana abriga parques que estão em operação há, pelo menos, seis anos, permitindo analisar os efeitos dos empreendimentos na região, o que possibilita o desenvolvimento de uma reflexão acerca dos impactos ambientais, sociais e financeiros sobre as populações afetadas. Considerando o aspecto financeiro, questiona-se: **Quais são os efeitos econômico-financeiros dos empreendimentos de geração de energia eólica para a sociedade da microrregião de Serra de Santana?**

Para responder a essa questão, definiu-se como objetivo geral: investigar os impactos econômico-financeiros dos empreendimentos de geração de energia eólica para a sociedade da microrregião de Serra de Santana/RN. E de modo específico: identificar se houve mudança na arrecadação de ISS pelos municípios; examinar variações na oferta de empregos formais na região; identificar alterações no padrão de investimentos públicos realizados pelos municípios; e pagamento de compensações ambientais pelos empreendimentos de geração de energia eólica.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A relação do Brasil com a energia eólica começou na década de 1990 com a produção do primeiro Atlas Eólico da Região Nordeste, que é o resultado dos estudos realizados pela

Universidade Federal de Pernambuco apoiada pela Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL) e pelo Ministério de Ciência e Tecnologia. Esse atlas apontou o grande potencial eólico da faixa litorânea dos estados do Pernambuco, Paraíba, Rio Grande do Norte, Ceará e Piauí (Moreira *et al.*, 2017). Dois anos depois, o primeiro aerogerador instalado em solo brasileiro, no arquipélago de Fernando de Noronha, entrou em operação por meio de uma parceria entre a Companhia Energética de Pernambuco (CELPE) e o Centro Brasileiro de Energia Eólica, financiada pelo instituto dinamarquês Folkcenter (ABEEólica, 2022b).

Cabe destacar que o setor de energia eólica pouco mudou até o ano de 2001, quando o racionamento elétrico evidenciou a fragilidade do setor elétrico brasileiro que tem como base, principalmente, a geração de energia por meio de hidrelétricas. A necessidade de criar uma matriz elétrica mais diversificada levou o Estado a criar políticas para a exploração comercial da energia eólica (Lima; Santos; Moizinho, 2018). O Programa de Incentivo às Fontes Alternativas de Energia Elétrica (PROINFA), criado em 2002, fomentou a evolução de fontes renováveis e proporcionou a permanência das indústrias de turbinas e componentes no Brasil. Em 2009, ocorreu o Leilão de Energia de Reserva (LER), primeiro leilão de comercialização exclusivo para fonte eólica. Ambos foram importantes para o rápido e expressivo crescimento do setor nos anos seguintes, tornando a energia eólica a segunda maior em participação na matriz energética brasileira com seus mais de 12% de participação (ABEEólica, 2022b).

O potencial eólico *onshore* brasileiro, quando os aerogeradores são instalados em terra, é de, aproximadamente, 500 gigawatts (GW), considerando a tecnologia disponível atualmente. Isso só é possível devido à qualidade dos ventos brasileiros que possuem estabilidade, velocidade e direção tais que tornam seu potencial duas vezes maior que a média mundial. Essa capacidade tem levado o país a bater consecutivos recordes de geração de energia elétrica e atraído investimentos de

bilhões de dólares. Só no ano de 2021, foram US\$5,15 bilhões, no acumulado de US\$42 bilhões nos últimos 11 anos (Ribeiro, 2020; ABEEólica, 2022c).

Atualmente, o Brasil é o sexto país no mundo com maior capacidade instalada, tendo crescido 27% em 2021. São 23,34 GW distribuídos pelos 850 parques, com seus quase 10 mil aerogeradores em operação em 12 estados. A região Nordeste tem impulsionado o crescimento do setor devido a seus ventos com qualidade e em abundância, tornando-se o destino de grandes investimentos que ajudou a colocá-la na posição de maior produtora de energia eólica do Brasil, abrigando mais de 90% da potência instalada no país (ABEEólica, 2022a; Lima; Santos; Moizinho, 2018).

O Rio Grande do Norte lidera o *ranking* de produção de energia eólica no Brasil. Sua potência instalada corresponde a 29,09% da potência nacional. Além dos 223 empreendimentos em operação, há mais 62 em construção e 87 com construção não iniciada, o que deve totalizar 12.268,10 MW de potência instalada ao final da implantação dos empreendimentos (ANEEL, 2022). Apenas no ano de 2021, foram 42 novos parques instalados no estado (ABEEólica, 2022b).

A implantação de empreendimentos de geração de energia eólica traz consigo narrativas que destacam seus aspectos positivos, naturalizando uma relação direta entre geração de energia eólica e energia limpa por não provocar danos ao meio ambiente. Arelado a isso, está o discurso propagado pelas empresas do setor e governos de que, por meio da sua implantação, é possível desenvolver economicamente a região e melhorar a qualidade de vida das pessoas. No entanto, a realidade se comporta de maneira diferente, tal como evidenciada na literatura, pois há pesquisas que apontam que os danos resultantes da produção de energia eólica podem ser mais expressivamente percebidos que os benefícios (Moreira; Marinho; Teixeira, 2018).

Ademais, impactos ambientais relevantes são inerentes ao processo de

instalação desses empreendimentos, como supressão vegetal, mortandade da avifauna, desvio de rotas migratórias de aves, alterações permanentes do ambiente natural e produção de ruídos, além da instalação dos aerogeradores em áreas sensíveis, como nos municípios de Acaraú e Itarema, no Ceará, quando ocorreu a destruição de um manguezal para dar lugar a centrais eólicas (Costa, 2017; Moreira *et al.*, 2017). Nestas cidades, os impactos gerados pelo ruído e a destruição da fauna e flora local foram os que mais afetaram o meio ambiente, considerando a percepção da população. Outros impactos citados na literatura são as alterações da paisagem, provocadas pela presença dos aerogeradores, e a cintilação, que afeta a saúde ocular dos que vivem nas suas proximidades (Moreira *et al.*, 2017; Nogueira *et al.*, 2020).

Há, também, os impactos sociais que não são inerentes às atividades dos empreendimentos, mas que são fortemente influenciados por sua chegada, a exemplo do aumento nos índices de criminalidade, no número de mulheres grávidas sem apoio paterno, no índice de infecções por ISTs, na exploração sexual de mulheres e meninas e a presença da prática de especulação imobiliária tanto na zona rural quanto urbana. Essas e outras práticas provocam, em alguns grupos, conflitos internos e desorganizam a vida social (Moreira; Marinho; Teixeira, 2018; Costa, 2017).

Em relação ao aspecto econômico, segundo governo e empresas do setor, seriam os empreendimentos de produção de energia eólica responsáveis por levar desenvolvimento ao semiárido economicamente atrasado, principalmente por meio da oferta de empregos e aumento na arrecadação de impostos que poderiam ser investidos pela administração pública municipal para a melhoria da qualidade de vida da sua população. Esse discurso gera grande expectativa na comunidade receptora dos projetos e não considera a temporalidade desses benefícios, uma vez que, na prática, a maior parte dos empregos é gerada no período de instalação e demandam mão de obra qualificada, beneficiando parte dos

trabalhadores dos municípios (Traldi, 2018).

Atentando para a pouca qualificação específica da população local, restam-lhes ocupar vagas de trabalhos contratados temporariamente, durante a fase de construção dos empreendimentos. As poucas vagas para emprego direto qualificado e permanente, incluindo as que possuem melhores remunerações, são ocupadas, em sua maioria, por pessoas de outras cidades, estados e países que são previamente contratadas para prestar os serviços. Outros postos de trabalho gerados de maneira indireta são aqueles oriundos da iniciativa privada local com a abertura de pousadas, hotéis, restaurantes, casas de campo, entre outros (Cruz, 2016). Isso pode ser explicado pelo aumento no número de trabalhadores externos na cidade que elevam a demanda pelo comércio e serviços, provocando um crescimento nesses setores no período de construção (Costa *et al.*, 2019).

A divergência entre a expectativa gerada e a realidade vivenciada por várias comunidades resulta em frustração, levando alguns moradores a pensar que as empresas deveriam promover a capacitação necessária para que os trabalhadores locais pudessem acessar as vagas de emprego que exigem qualificação. As empresas, no entanto, comunicam não ter a atribuição de interferir na dinâmica de desenvolvimento econômico da região, limitando sua contribuição às vantagens advindas da oferta de empregos (Moreira *et al.*, 2017).

Assim como os empregos, o aumento na arrecadação de impostos ocorre de forma mais expressiva no período de instalação. Os impostos resultantes das atividades dos empreendimentos seriam o Imposto Sobre Serviço (ISS), arrecadado pelos municípios e o Imposto Sobre Circulação de Mercadoria (ICMS) arrecadado pelo estado e repassado, em parte, aos municípios (Traldi, 2018). Mas, para que o aumento de arrecadação de impostos seja proveitoso, é necessário que ele seja convertido em investimentos públicos e, isso, é responsabilidade da administração pública

municipal. Caso contrário, o pagamento de impostos pelas empresas poderá não ser percebido pela população como um impacto positivo (Cruz, 2016).

Outro impacto econômico gerado pelos empreendimentos eólicos, em escala menor, é o pagamento pelo arrendamento das terras com potencial para produção de energia. Por não haver regulação para os arrendamentos, os valores não são pré-fixados, e a quantia é acordada entre as empresas e os donos das terras, conforme o tamanho da propriedade e do número de aerogeradores instalados (Costa, 2017). Dessa forma, as terras rurais com potencial produtivo passam a ser objeto de disputa, resultando em aumento do seu valor de mercado. Do mesmo modo, o aumento na demanda por acomodações para escritórios e para os funcionários das empresas impulsionam o aumento nos preços dos aluguéis na cidade. Ambos os fenômenos têm como consequência a elevação dos valores de produtos e serviços oferecidos no município, inflacionando o custo de vida na região (Traldi, 2018). Por outro lado, as terras não arrendadas mais próximas de aerogeradores e estradas de acesso perdem o valor devido ao tráfego intenso de veículos e a dispersão de poeira que provoca problemas de saúde nos residentes (Cruz, 2016).

Os empreendimentos também têm a possibilidade de deixar uma contribuição significativa à sociedade por meio do pagamento de compensações ambientais e socioambientais conforme regulamentado pelo Decreto nº 31.278, de 16 de fevereiro de 2022, do estado do Rio Grande do Norte. Os empreendimentos que necessitam de licenciamento são obrigados a adotar compensações ambientais, caso os estudos ambientais indiquem significativo impacto ambiental resultante da implantação do projeto. A exigência do pagamento das compensações ambientais é decidida pelo órgão responsável pelo licenciamento, com base nos estudos ambientais apresentados pelas empresas. Seus valores deverão ser proporcionais aos seus custos totais de implantação e podem variar de 0,5% (meio por

cento) a 5% (cinco por cento) a depender do tipo de compensação exigida (Rio Grande do Norte, 2022).

Considerando os altos montantes necessários à implantação desse tipo de empreendimento, é natural que a comunidade espere ações de compensação que provoquem mudanças significativas na vida da população local, principalmente em relação à preservação ambiental. Algumas realidades, no entanto, revelam ações pontuais, incluindo práticas de filantropia, que não têm uma influência considerável na melhoria da qualidade de vida dos moradores, quando eles esperavam políticas e programas de responsabilidade social por parte das empresas (Moreira; Marinho; Teixeira, 2018).

Vale ressaltar que, no estado do Rio Grande do Norte, o Instituto de Desenvolvimento Sustentável e Meio Ambiente (IDEMA) é o órgão responsável por emitir as licenças ambientais e firmar termos de compromisso de compensação ambiental com as empresas, que é o instrumento de formalização das suas obrigações legais quanto ao cumprimento das compensações ambientais e socioambientais, se assim forem exigidas. Caso seja entendido que não há necessidade do pagamento de compensação ambiental, o IDEMA pode exigir ações e medidas mitigadoras que auxiliem na redução ou compensação dos danos causados pela atividade que é descrita na licença prévia ou licença de instalação.

É inegável a expressiva contribuição dos empreendimentos de energia eólica para a geração de energia elétrica no âmbito nacional, porém seu processo de instalação, nos moldes utilizados atualmente, não implica desenvolvimento econômico, social e ambiental relevante e permanente na localidade, contrariando assim, a narrativa propagada pelo governo e as empresas do setor de energias renováveis. A dinâmica econômica dos municípios produtores de energia eólica teve contribuição irrelevante, pequena ou nula no dinamismo e ação limitada no que se refere à sua influência sobre as atividades econômicas

da microrregião (Costa, 2017). Este papel pouco dinâmico pode ser considerado muito mais como uma característica intrínseca a esse tipo de atividade que a qualquer outro fator. Nesse sentido, este não seria o caso apenas do Rio Grande do Norte, mas de qualquer localidade com tais características que empreguem a atividade de geração de energia eólica (Costa, 2017).

Corroborado por Moreira *et al.* (2017, p. 90) ao afirmar que “a pouca mão de obra demandada faz parte da natureza desse tipo de trabalho e, por isso, os retornos às comunidades, de forma geral, que recebem os aerogeradores são ínfimos”. Apesar da elevação no número de empresas nos setores de comércio e serviços, não houve, no ambiente urbano, o dinamismo esperado. Quanto ao ambiente rural, os arrendamentos das terras contribuíram para que houvesse uma mudança na geração de renda a partir da terra, beneficiando uma pequena parte dos moradores da localidade (Souza, 2016). Porém, não houve o desenvolvimento aguardado pela comunidade, de forma que os empreendimentos não tiveram impacto substancial na economia local, por não promoverem geração de empregos ou incentivos focados nas atividades produtivas locais (Torres Júnior *et al.*, 2020).

Ademais, Costa *et al.* (2019, p. 407) expõe “o aquecimento da economia do município durante o período de construção, porém, finalizada essa etapa, os postos de trabalhos foram extintos e os parques eólicos passaram a não mais contribuir ou influenciar diretamente na economia local”. Não há evidências de que o desenvolvimento entre municípios, com ou sem energia eólica, seja diferente; logo, não sendo a presença dos parques eólicos o fator influenciador para o desenvolvimento de uma região (Sales, 2019). A fragilidade da relação entre o desenvolvimento econômico e desenvolvimento local é evidenciada pela própria estrutura de implantação dos empreendimentos (Moreira; Marinho; Teixeira, 2018).

Para melhor compreensão do panorama apresentado a respeito do tema, foi realizado

levantamento dos trabalhos publicados no período de 2019 a 2023 cujos objetos de estudo fossem os impactos sociais, ambientais e econômicos decorrentes da implantação de empreendimentos de produção de energia eólica. No Portal de Periódicos CAPES, foram encontrados 2 teses e 8 dissertações, enquanto, nas bases de dados do *Scielo*, *Scopus* e do *Google Scholar*, houve um total de 36 artigos, dos quais 30% incluem os impactos socioeconômicos. Nesses estudos, os autores trazem as seguintes contribuições para o estado da arte:

Há importância dos parques eólicos para a economia do município. Os parques podem contribuir para o desenvolvimento do turismo na região a partir de ações de educação ambiental e monitoramento dos parques (Mesquita *et al.*, 2018). Sob a perspectiva da comunidade, a produção de energia eólica contribui para o desenvolvimento socioeconômico da localidade, pois melhora a qualidade de vida dos proprietários de terras arrendadas pelas empresas, gera empregos no período da instalação e operação do empreendimento e aumenta a arrecadação de tributos pelo município. Porém, tem como impactos negativos mais relevantes a emissão de ruídos e a mudança na paisagem (Nogueira *et al.*, 2020).

Apesar da importante contribuição para a produção de energia elétrica em nível nacional, a instalação de parques eólicos não resulta em avanços econômico, social e ambiental relevantes para os municípios receptores desses empreendimentos (Costa, 2017). Não há evidências de que os municípios que recebem parques eólicos tenham desenvolvimento econômico diferente daqueles que não recebem esses empreendimentos (Sales, 2019). O desenvolvimento esperado por meio das torres eólicas não foi sentido amplamente e de maneira positiva pela comunidade local, indo de encontro ao que o Estado pretendia com a implementação dos equipamentos, sob a ideia de fomento à economia local (Torres Júnior *et al.*, 2020). Tem-se na geração de empregos

um dos principais impactos positivos, porém se limita à fase de instalação. Além disso, as comunidades ficam frustradas devido ao fato de a maior parte dos aerogeradores serem instalados em terras de famílias renomadas, da igreja e de políticos. As empresas não tiveram interesse em conhecer e fortalecer a cultura local e realizaram ações de filantropia quando a comunidade esperava programas e políticas permanentes de responsabilidade social. Os principais impactos ambientais negativos percebidos foram a destruição da flora e fauna, o ruído e a cintilação (Moreira; Marinho; Teixeira, 2018).

A realidade social das localidades se mantém inalterada sendo a desigualdade o ponto central da instabilidade social e falta de perspectivas por parte da população (Dantas; Araújo, 2018). Não houve participação relevante da comunidade durante o processo de instalação, e não há comunicação efetiva entre população e empresas. Houve impacto inexpressivo na economia local após a instalação dos empreendimentos. Foram identificados conflitos relativos à posse de terra e há desconfiança por parte da comunidade em relação aos parques eólicos (Farias; Silva; Carvalho, 2021). Foram verificados impactos socioambientais, como diminuição da fauna e da flora, desgastes das vias de acesso, produção de ruídos, descaracterização da paisagem natural, limitação do direito de 'ir e vir', fissuras em casas. Os impactos econômicos foram expressivos apenas no período de construção dos empreendimentos (Costa *et al.*, 2019).

3 METODOLOGIA

A microrregião da Serra de Santana possui grandes áreas rurais e populações estimadas abaixo dos 16 mil habitantes. Seu maior município é Santana do Matos em extensão territorial, porém o mais populoso é Lagoa Nova, considerada cidade polo na região. A Serra de Santana também abriga duas das áreas prioritárias para criação de unidades de conservação no estado, conforme

indicado pelo Projeto Caatinga Potiguar no ano de 2015 (Projeto Caatinga Potiguar, 2015). Posteriormente, parte do seu território foi reconhecida pelo Ministério do Meio Ambiente (MMA) como área prioritária para a preservação do bioma caatinga, com importância biológica e prioridade de ação consideradas muito altas (MMA, 2018). Outro aspecto relevante da localidade é que os municípios de Bodó e Lagoa Nova guardam seis geossítios, que integram o Geoparque Seridó, reconhecido pela Unesco, em abril de 2022, pela relevância mundial do seu território de sua geodiversidade (Global Geoparks Network, 2022).

A área da Serra de Santana possui elevações que chegam a 700 metros de altitude e velocidades médias anuais de ventos de 8m/s e, por isso, é considerada propícia para implantação de usinas de energia eólica de grande porte, com a geração de dezenas a centenas de megawatts (MW) de potência (Cosern, 2003). Os municípios de Bodó, Cerro Corá, Lagoa Nova, Santana do Matos e Tenente Laurentino Cruz abrigam 21 empreendimentos em operação, destes, 17 estão em operação desde 2016 que, juntos, têm potência instalada de 471,6 MW. Para esta pesquisa, foram considerados os parques em operação desde 2016, pois assim foi possível observar seus efeitos em uma janela temporal mais ampla.

Neste sentido, este estudo tem por finalidade investigar quais são os impactos econômico-financeiros dos empreendimentos de geração de energia eólica na microrregião da Serra de Santana/RN. Essa área foi escolhida por ser uma das regiões que possuem maior potencial de geração de energia eólica no estado do Rio Grande do Norte e por ser objeto de poucos estudos sobre o tema com a abordagem trazida por esta pesquisa.

Trata-se de uma pesquisa descritiva de natureza aplicada e estudo de caso. Como técnica de coleta de dados, foi utilizada revisão de literatura e pesquisa documental em *sites* e bancos de dados oficiais. Foram levantados os dados sobre o recolhimento de ISS de cada município junto ao *site* do Sistemas de

Informações Contábeis e Fiscais do Setor Público Brasileiro - Siconfi - e o número de empregos formais ativos referentes a cada ano no *site* da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS).

Para coleta de dados sobre investimentos públicos municipais, foram utilizados os dados do Índice Firjan de Gestão Fiscal (IFGF), criado em 2013 pela Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN), que calcula quatro indicadores: autonomia, liquidez, gastos com pessoal e investimentos. Nesta pesquisa, utilizou-se apenas o indicador de investimentos, que obtém o seu resultado da divisão da soma dos investimentos e inversões financeiras pela receita total do município, atribuindo ao resultado acima de 12% o valor 1. À gestão dos municípios são atribuídos valores de 0 a 1, que são classificados conforme a escala: $0 \leq 0,400$: gestão crítica; $0,400 \leq 0,600$: gestão em dificuldade; $0,600 \leq 0,800$: boa gestão; $> 0,800$: gestão de excelência, excetuando-se o IFGF, que passou a existir em 2013 (FIRJAN, 2022)

Quanto às limitações da pesquisa têm-se a ausência de dados financeiros dos municípios Cerro Corá e Tenente Laurentino Cruz, que impediram a coleta total dos dados referentes às informações sobre compensações ambientais dos empreendimentos estudados, sendo necessária a realização de contato direto com o IDEMA para acessar as licenças prévias e de instalação que contêm as obrigações compensatórias a serem realizadas pelos empreendimentos.

4 RESULTADOS

O processo de implantação de um empreendimento de geração de energia eólica compreende algumas fases até a sua conclusão, cada uma com características, impactos e demandas distintas. O quadro 1 mostra, de maneira simplificada, as etapas envolvidas, suas respectivas descrições e demanda por mão de obra.

Quadro 1 - Etapas do processo de implantação de parques eólicos e as demandas de emprego

Etapas	Descrição	Duração	Demanda de empregos
1ª etapa	Terraplanagem, construção da fundação e pavimentação do complexo.	Poucos anos	Mão de obra pouco qualificada. Elevada empregabilidade principalmente para trabalhadores da construção civil.
2ª etapa	Implantação. Instalação de aerogeradores.	Semanas	Mão de obra qualificada. Projetistas do parque e funcionários das empresas fabricantes dos aerogeradores.
3ª etapa	Operação. Produção de energia elétrica.	Indeterminado	Mão de obra qualificada. Segurança, técnico responsável por fazer o controle da produção de energia, técnicos responsáveis pelo monitoramento dos impactos ambientais e sociais.

Fonte: (Traldi, 2018).

O custo inicial de implantação de energia eólicas, como instalação de turbinas; construção de estradas; fornecimento de infraestruturas elétricas; gestão de projetos; prêmios de seguros; ligações à rede e linhas elétricas, afetam os custos de produção de energia sendo o principal desafio desta tecnologia. Além disso, os custos de operação e manutenção, a escolha do local de instalação, o aumento da capacidade de produção, a expansão do mercado de energia e as políticas do país podem desempenhar um papel essencial na determinação do custo da produção de energia eólica (Hekmatnia *et al.*, 2020).

Para o enfoque deste trabalho, conhecer as diferentes etapas de implantação do projeto pode auxiliar a compreensão sobre a influência de cada uma delas sobre as variáveis que serão apresentadas no decorrer desta sessão em sequência: o recolhimento de impostos, a geração de emprego, os investimentos públicos e o pagamento de compensações ambientais. Essas variáveis estão presentes na narrativa difundida como impactos positivos gerados pelas empresas do setor.

4.1 RECOLHIMENTO DO IMPOSTO SOBRE SERVIÇO (ISS)

A influência mais perceptível dos empreendimentos de geração de energia eólica sobre a arrecadação municipal ocorre por meio do pagamento do ISS. Este imposto é de competência municipal e incide, com alíquotas variando entre 2% e 5% sobre o valor total dos serviços prestados dentro dos limites dos municípios (Brasil, 2003). A tabela 1 apresenta os valores recolhidos pelos municípios receptores desses empreendimentos na região da Serra de Santana, no período de 2010 a 2020, cuja consulta foi realizada por meio do Sistema de Informações Contábeis e Fiscais do Setor Público Brasileiro (SICONFI, 2022).

Tabela 1 - Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS) pelos municípios receptores de empreendimentos de geração de energia eólica na Serra de Santana

RECOLHIMENTO DE ISS					
ANO	MUNICÍPIOS				
	Bodó	Cerro Corá	Lagoa Nova	Santana do Matos	Ten Laurentino Cruz
2010	R\$ 83.485,38	R\$ 153.017,96	R\$ 167.707,09	R\$ 523.176,73	R\$ 115.688,86
2011	R\$ 72.188,46	R\$ 398.578,73	R\$ 124.934,06	R\$ 393.440,75	R\$ 108.197,25
2012	R\$ 269.656,55	R\$ 543.310,48	R\$ 377.906,68	R\$ 819.701,58	R\$ 154.653,34
2013	R\$ 2.013.283,72	*	R\$ 361.047,87	R\$ 1.431.245,50	R\$ 89.291,66
2014	R\$ 833.286,89	*	R\$ 1.054.517,14	R\$ 1.283.089,56	*
2015	R\$ 1.168.015,26	R\$ 213.658,34	R\$ 841.620,80	R\$ 1.282.303,58	*
2016	R\$ 1.769.412,88	*	R\$ 2.550.672,11	R\$ 778.082,25	*
2017	R\$ 2.106.412,69	R\$ 2.286.944,33	R\$ 1.544.228,80	R\$ 582.621,52	*
2018	R\$ 463.022,02	R\$ 331.934,92	R\$ 1.004.736,10	R\$ 735.914,76	*
2019	R\$ 1.359.986,99	R\$ 636.516,14	R\$ 1.645.099,18	R\$ 797.098,92	R\$ 287.040,06
2020	R\$ 879.095,19	R\$ 676.660,40	R\$ 1.770.218,32	R\$ 763.160,89	R\$ 390.283,92

Fonte: elaborado pela autora a partir do Sistema de Informações Contábeis e Fiscais do Setor Público Brasileiro (SICONFI, 2022). *Dados inexistentes.

Como apresentado no quadro 1, a primeira etapa da implantação de um parque eólico é a construção. Considerando que, no caso desta pesquisa, essa fase tenha ocorrido, aproximadamente, nos anos de 2012 a 2016, é possível observar que todos os municípios tiveram um aumento em suas arrecadações de ISS, a partir do início desse período. No ano de 2013, o município de Bodó registrou um aumento substancial de 646,6% na receita advinda dessa fonte, enquanto o município de Santana do Matos teve uma elevação de 74,6%, ambos em relação ao ano anterior. Corroborando, verifica-se que, nos EUA, o aumento das receitas fiscais começa com as fases de pré-construção e construção dos projetos e continua a acumular-se ao longo da vida das operações do projeto. A remoção de incentivo fiscal resulta em uma redução líquida nas receitas fiscais, bem como na perda de benefícios econômicos significativos em termos de

emprego, rendimentos e produção total para o Estado (Black *et al.*, 2014).

O município de Lagoa Nova teve um aumento notável em 2014, apresentando elevação de 192% em relação ao ano de 2013. Por não haver informações sobre a arrecadação do município de Cerro Corá nos anos de 2013, 2014 e 2016, não é possível analisar se houve aumento no que seria o período de construção ou no ano de início da operação dos parques eólicos, porém, no ano de 2017, ano seguinte ao início das operações, houve um aumento de 970% na arrecadação em relação ao registro antecedente, referente ao ano de 2015. Este cenário confirma o que foi dito por Traldi (2018, p. 14) “há elevação de arrecadação de ISS nos municípios durante o período de construção dos parques”.

Segundo explanado por Costa (2017, p. 11) “a arrecadação municipal desse imposto sofre uma queda substancial após a conclusão da fase de construção, uma vez que, após esse período, somente empresas de manutenção continuam pagando o ISS”. Fato que foi observado nos quatro municípios objeto desta análise. O município de Santana do Matos apresentou queda de 39% na arrecadação ainda em 2016, enquanto o município de Lagoa Nova apresentou a mesma queda percentual em 2017. No ano de 2018, os municípios Bodó e Cerro Corá apresentaram as maiores quedas percentuais dentre os demais, 78% e 85%, respectivamente.

A diminuição da arrecadação pelos municípios é corroborada por Traldi (2018, p. 11) “os níveis de arrecadação regressam aos níveis anteriores ao período de instalação”. Ao observar a tabela 2, é possível notar que, entre os quatro municípios, dois voltaram a arrecadar quantias próximas às apresentadas no início da série histórica trabalhada, Cerro Corá e Santana do Matos. Após a queda em 2018, o município de Bodó apresentou oscilação nos valores arrecadados nos dois anos seguintes. O aumento da arrecadação apresentando no ano de 2019 pode ter relação com a chegada de novos empreendimentos de geração de energia eólica na região, sendo necessário um

estudo específico para compreender como cada conjunto de empreendimentos eólicos influencia as arrecadações no mesmo município em períodos diferentes.

O município de Lagoa Nova, também, trouxe uma configuração diferente da defendida por Traldi (2018), pois apresentou queda na arrecadação no ano seguinte ao início da operação dos parques, porém seus níveis de arrecadação se mantiveram constantes e acima daquele apresentado antes do início do período de implantação, saindo de uma média de R\$ 257.898,92 nos primeiros quatro anos na série histórica para uma média de R\$ 1.491.085,60 nos últimos quatro anos do mesmo período. Tal fenômeno pode ser explicado pelo aumento de estabelecimentos comerciais e de prestação de serviços na cidade que permaneceram em atividade após o início das operações (Cruz, 2016). Não é possível afirmar que a continuidade do nível de arrecadação se deu pela influência da implantação dos parques, uma vez que o município de Lagoa Nova abriga quatro empreendimentos, menos da metade que os nove existentes no município de Bodó que apresentou duas quedas nos valores de arrecadação no mesmo período, e dois a mais que o município de Cerro Corá, que após o início das operações retornou aos níveis anteriores de arrecadação. Uma explicação para a manutenção da arrecadação, mesmo em níveis mais baixos que os valores de pico, poderia ser o fato de a movimentação de trabalhadores ter incentivado o mercado local a buscar oportunidades para empreender. Para constatar tal hipótese, seria necessário um estudo qualitativo para investigar quais motivos levaram os empresários da cidade a tomar tal iniciativa.

Nos EUA, os benefícios econômicos decorrentes do desenvolvimento da energia eólica resultam em impactos fiscais positivos significativos, aumentando as receitas fiscais para os governos estaduais e locais (Black *et al.*, 2014).

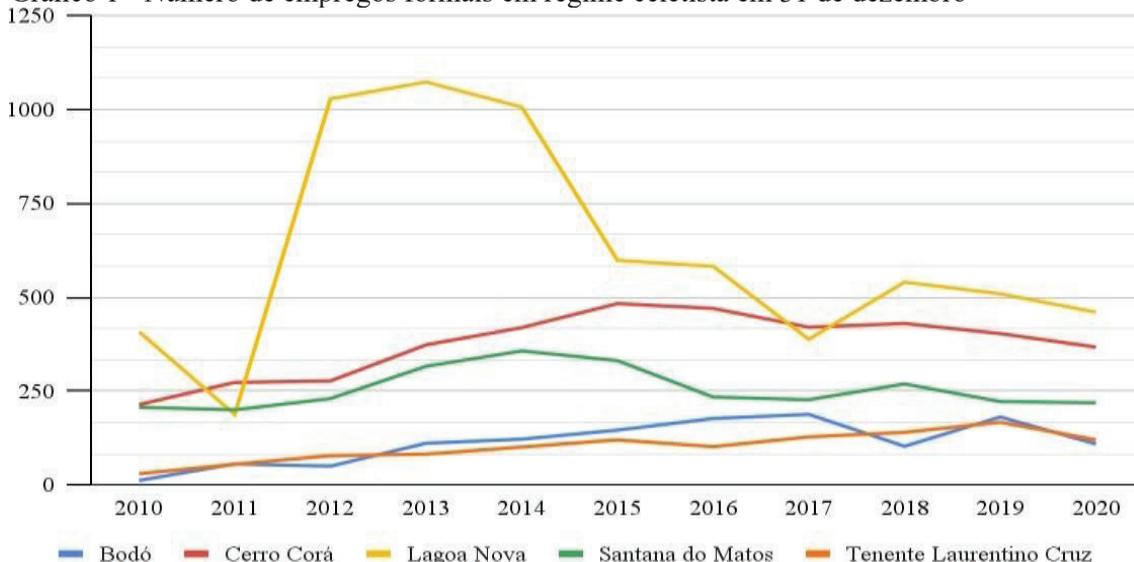
Em estudo realizado na China, no período de 2006 a 2011, foi verificado que a capacidade

instalada de energia eólica teve efeito positivo pequeno e estatisticamente significativo no PIB, mas afetou negativamente a receita tributária das comunidades locais. Os benefícios anuais são de, aproximadamente, US\$ 45 de aumento no PIB *per capita*, valor muito inferior às estimativas para o caso dos EUA. Portanto, o desenvolvimento da energia eólica na China não beneficiou a economia local tanto quanto nos EUA (Xia; Song, 2017). Neste sentido, uma das possíveis soluções seria verificar a possibilidade de aplicação de acordos de parcerias público-privadas (PPP). A experiência portuguesa com PPP, no que diz respeito ao desenvolvimento de centrais eólicas, considera que os procedimentos de avaliação para seleção do parceiro privado levam em consideração a estrutura contratual e o acordo de partilha de riscos, questões que merecem atenção especial (Martins; Marques; Cruz, 2011).

4.2 GERAÇÃO DE EMPREGOS FORMAIS

Tanto os empregos gerados pelos empreendimentos de energia eólica quanto os empregos criados nos setores de comércio e demais serviços, a partir de iniciativas empreendedoras de moradores dos municípios, são importantes para movimentar a economia local. No caso dos parques eólicos, como visto no quadro 1, a fase de construção possui alta empregabilidade; logo, seria a principal responsável por elevar os números de empregos formais na localidade durante a sua execução. O gráfico 1 mostra o número de empregos celetistas ao final de cada ano registrados no Painel de Informações da RAIS, um cadastro administrativo cujo preenchimento é anual e obrigatório para as empresas. A RAIS contém informações importantes para a caracterização do mercado de trabalho formal do país, e seus dados podem ajudar a compreender como a linha de empregos formais ativos se comportou entre os anos de 2010 a 2020 nas cidades em estudo.

Gráfico 1 - Número de empregos formais em regime celetista em 31 de dezembro



Fonte: Painel de Informações da Rais - RAIS (2022).

Todos os municípios tiveram aumento no número de empregos formais iniciando entre 2011 e 2013. O município de Tenente Laurentino Cruz teve um progresso menos expressivo nos seus números, não sendo possível observar uma mudança relevante no padrão de aumento do número de empregos formais ativos. Lagoa Nova apresentou aumento substancial no ano de 2012, enquanto

os municípios de Bodó, Santana do Matos e Cerro Corá tiveram os primeiros aumentos mais expressivos no ano de 2013.

Exceto Bodó, todos os municípios tiveram queda, em maior ou menor grau, no número de empregos em 2016, ano de início da operação dos parques eólicos. Porém, nesse mesmo ano, a queda apresentou-se de forma mais relevante apenas no município de Santana do Matos, cujos números não mais voltaram ao nível anterior à redução. Cerro Corá teve sua queda mais relevante no ano de 2017; apesar disso, o município manteve certa regularidade em seus números no período de 2014 a 2019. O município de Bodó continuou a elevar seus números até o ano de 2018 quando sofreu a maior queda, seguida de aumento e nova redução nos anos seguintes. Enquanto Tenente Laurentino Cruz apresentou queda relevante apenas em 2020, em Lagoa Nova, ocorreram duas quedas importantes, uma substancial em 2015, mantendo o patamar em 2016, e outra em 2017, conseguindo apresentar elevação no ano seguinte, chegando a números próximos aos apresentados antes da última redução, voltando a decrescer até o ano de 2020.

Quatro dos cinco municípios, excetuando-se Tenente Laurentino Cruz, apresentaram comportamento semelhante ao descrito por Traldi (2018, p.15) “uma elevada quantidade de empregos temporários é gerada no período de construção dos empreendimentos, seguida de queda após a conclusão dessa etapa”. Observa-se que o município onde esse fenômeno ocorreu mais fortemente foi o de Lagoa Nova, apresentando aumento e quedas substanciais nos números de emprego num período de três anos.

Em relação à empregabilidade, também, foram verificados efeitos semelhantes em outras partes do mundo. A energia eólica mostrou-se uma solução promissora para o desenvolvimento regional na periferia do norte europeu quando implantada por meio de empresas sociais. Os impactos socioeconômicos de 11 parques eólicos de empresas sociais comunitárias na Escócia mostram benefícios significativos

do reinvestimento das receitas nos serviços sociais locais e geram cerca de dez vezes mais emprego e impacto na renda em comparação com o impacto da produção de energia eólica (Okkonen; Lehtonen, 2016).

Ao comparar os níveis de estoque de empregos formais ativos e o recolhimento de ISS pelos municípios analisados, é possível observar que os estoques de empregos formais registrados pelos municípios de Bodó e Santana do Matos têm comportamento semelhante à variação de recolhimento de ISS desses municípios, no mesmo período, indicando que os empregos podem ter relação diretamente proporcionais às prestações de serviços dos empreendimentos de geração de energia eólica nas duas cidades. O município de Cerro Corá, que manteve constância no número de empregos formais no maior período da série histórica, não demonstrou relação direta entre os empregos e a arrecadação de ISS, o que pode indicar que os empregos não são, em sua maioria, oriundos do setor de serviços, consequentemente com pouca relação àqueles diretamente gerados pela implantação dos parques eólicos. O mesmo ocorreu no município de Lagoa Nova que, apesar de apresentar elevação e queda substanciais no número de empregos no que seria o período de construção dos empreendimentos, seus números não evidenciaram relação direta com a arrecadação de ISS. A ausência de informações sobre a arrecadação de ISS no município de Tenente Laurentino Cruz impossibilitou a verificação de tal relação.

O aquecimento dos setores de comércio e serviços locais em decorrência do impulsionamento gerado pela movimentação de trabalhadores, principalmente na etapa de construção, conforme exposto por Costa *et al.* (2019, p. 410) “o aumento de empregos formais nas cidades em períodos onde a arrecadação de ISS parece não influenciar os números de empregos formais ativos”.

É necessário ressaltar que a RAIS informa todo o estoque de empregos formais ativos no dia 31 de dezembro de cada ano. Para esta pesquisa, foram coletados apenas os dados sobre empregos celetistas, aqueles regidos pela Consolidação das

Leis do Trabalho (CLT) no Brasil. Desse modo, não foi possível conhecer, por meio de análise de *sites* oficiais e informações públicas, a quantidade específica de empregos formais gerados direta ou indiretamente pelos empreendimentos de cada cidade ao longo do ano. Para uma análise mais aprofundada, seria necessário investigar as contratações e subcontratações realizadas pelas empresas proprietárias dos parques eólicos na região da Serra de Santana no período apresentado neste artigo. Esse conhecimento é imprescindível para entender a real influência dos empreendimentos de geração de energia eólica nos municípios receptores, uma vez que a ideia difundida pelas empresas do setor parte do entendimento de que o progresso econômico da comunidade ocorre como consequência dos empregos por elas gerados (Moreira; Marinho; Teixeira, 2018).

4.3 INVESTIMENTOS PÚBLICOS MUNICIPAIS

Dado que a energia eólica tem recebido muito apoio financeiro do setor público, é importante não só compreender o seu impacto global, mas também quem recebe os benefícios e quem suporta os custos. Logo, um aspecto importante é avaliar, quantitativamente, o impacto potencial do desenvolvimento da energia eólica nas economias locais (Xia; Song, 2017).

Retomando a narrativa difundida pelos governos e as empresas do setor de energia eólica

que, conforme já apresentado, consideram o aumento no recolhimento de impostos, principalmente o ISS, como responsável indireto pela melhoria da qualidade de vida da população local ao ter seus montantes aplicados em investimentos públicos pelas gestões municipais. Para analisar a performance dos municípios em questão, foi utilizado o Índice Firjan de Gestão Fiscal - IFGF, um estudo realizado pela Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro - Firjan.

O IFGF é atualizado anualmente e formado por quatro indicadores: autonomia, gastos com pessoal, liquidez e investimentos. Seu cálculo é feito com base em informações declaradas pelas prefeituras ao Siconfi, a fonte de dados mais importantes sobre as administrações públicas, municipais e estaduais, e seus valores variam entre 0 e 1, de modo que, quanto mais aproximado de 1, melhor será considerada a gestão fiscal municipal. Para esta análise, foram utilizadas as informações do indicador de investimento, por meio do qual é mensurada qual porção da receita total dos municípios é direcionada aos investimentos públicos, responsáveis por promover bem-estar à população local e melhorar o ambiente de negócios (FIRJAN, 2022). Visto que o IFGF dispõe de informações a partir de 2013, para a apreciação desse tema, foi utilizada a série histórica adequada. Na tabela 2, são mostrados os índices sobre investimentos públicos dos municípios que compõem o recorte desta pesquisa.

Tabela 2 - Indicador de investimentos públicos segundo IFGF

INDICADOR INVESTIMENTO - IFGF					
Ano	Bodó	Cerro Corá	Lagoa Nova	Santana do Matos	Ten Laurentino Cruz
2013	0,2316	-	0,3564	0,0297	-
2014	0,1719	-	0,1167	0,3939	-
2015	0,2093	0,5632	0,2499	0,2213	-
2016	0,4349	-	0,1410	0,3308	-
2017	0,2518	0,2765	0,1363	0,0120	-
2018	0,3009	0,6385	0,2311	0,1178	-
2019	0,2431	0,0780	0,1311	0,2754	-
2020	0,3477	0,5346	0,4815	0,2883	-

Fonte: (FIRJAN, 2022).

O município de Bodó apresentou índices abaixo de 0,4 em sete dos oito anos da série histórica, o que configura *gestão crítica* (índice abaixo de 0,4). Apenas em 2016, atingiu índice de 0,4, caracterizado como *gestão em dificuldade* (índice entre 0,4 e 0,6). O município de Cerro Corá teve a maior variação em seus índices e, apesar da ausência de dados em três dos oito anos apresentados, é possível observar que obteve o melhor desempenho entre os demais, com o índice acima de 0,6 no ano de 2018, definido como *boa gestão* (índice entre 0,6 e 0,8). Em dois anos, recebeu o conceito *gestão crítica* e, nos outros dois, *gestão em dificuldade*. O município de Lagoa Nova teve comportamento definido como *gestão crítica* nos anos de 2013 a 2019, manifestando pequena melhora somente em 2020, quando pôde ser enquadrado no conceito de *gestão em dificuldade*; enquanto o município de Santana do Matos esteve, durante toda a série histórica, enquadrado no conceito de *gestão crítica*. O município de Tenente Laurentino Cruz não teve seus índices calculados motivados pela ausência de dados.

Mesmo com o crescimento na arrecadação de ISS durante os anos de 2013 a 2020 nos municípios estudados, apesar das oscilações, apenas o município de Cerro Corá apresentou mudança no padrão de investimentos públicos no período. Em 2018, ano em que o recolhimento de ISS sofreu uma

redução substancial, o município alcançou o melhor desempenho entre todos apresentados na tabela 3, enquanto os demais municípios não tiveram mudanças na *performance* de investimentos públicos, o que não implica dizer que as quantias investidas não sofreram alterações, uma vez que o índice é calculado proporcionalmente. Apesar disso, a falta de mudança no padrão de investimentos implica dizer que os municípios não desfrutaram das vantagens advindas do aumento nas arrecadações deste imposto, podendo ser configurado, na maior parte da série histórica, como tendo desempenhado uma *gestão crítica* quanto aos investimentos públicos.

4.4 COMPENSAÇÕES AMBIENTAIS

Os municípios também têm a possibilidade de receber recursos ou investimentos advindos do pagamento das compensações ambientais pelos empreendimentos, de maneira direta ou indireta. Na tabela 3, está a classificação de porte e potencial poluidor e/ou degradador dos empreendimentos de geração de energia eólica segundo a Resolução nº 04/2011 do Conselho Estadual de Meio Ambiente (CONEMA, 2011). Essa classificação, agregada aos estudos ambientais, permite ao órgão regulador definir se o empreendimento tem obrigatoriedade no pagamento de compensações ambientais ou não (Brasil, 2000).

Tabela 3 - Classificação de porte e potencial poluidor/degradador de empreendimentos de geração de energia elétrica por fonte eólica

Parâmetro	PORTE					POTENCIAL POLUIDOR/DEGRADADOR			
	Micro	Pequeno	Médio	Grande	Excepcional	Ar	Água	Solo e/ou subsolo	Geral
Potência (MW)	Até 5	> 5 ≤ a 15	> 15 ≤ a 45	> 45 ≤ a 35	> 135	P	P	M	P

Fonte: (CONEMA, 2011).

Todos os empreendimentos mencionados na tabela 3 têm entre 18 MW e 30 MW de potência instalada, classificado pelo CONEMA, como sendo de médio porte, logo, não se enquadram como sendo de significativo impacto ambiental, estando desobrigadas do

pagamento de compensação ambiental. Vale ressaltar que a não obrigatoriedade do pagamento de compensações ambientais pelos empreendimentos não os desobriga da execução de medidas mitigadoras, expressas em seus estudos de impacto ambiental e de medidas condicionantes durante o período de construção, instalação e operação. Estas são definidas pelo órgão regulador e expressas na licença prévia ou licença de instalação emitida a cada empreendimento. Para conhecer os efeitos reais das medidas condicionantes dos parques eólicos em questão, seria necessária uma pesquisa qualitativa para investigar junto ao órgão fiscalizador, órgãos públicos e população se as exigências previstas nas licenças prévia ou de instalação foram executadas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste escrito, procura-se apresentar quais foram os impactos econômico-financeiros de geração de energia eólica para a sociedade da Serra de Santana por meio da análise de informações sobre recolhimento de ISS, empregos formais ativos, investimentos públicos municipais e pagamentos de compensações ambientais por parte das empresas proprietárias dos parques eólicos instalados na região, procurando compreender a relação desses aspectos com as narrativas difundidas pelos governos e as empresas a respeito da contribuição dos empreendimentos para o desenvolvimento econômico-financeiro dos municípios e a melhora na qualidade de vida das suas populações.

A partir da análise realizada, foi possível observar que houve variações no recolhimento de ISS e do número de empregos formais ativos que beneficiaram os municípios da Serra de Santana em intensidades diferentes, porém de forma temporária e insuficiente para alterar as dinâmicas econômico-financeiras da região de maneira significativa no que se refere aos aspectos aqui abordados. Lagoa Nova foi o único município que manteve seus níveis de arrecadação acima dos praticados antes da

chegada dos empreendimentos. Os demais, de modo geral, tiveram aumento na arrecadação e no número de empregos formais no início da construção dos empreendimentos, seguidos de queda nos anos seguintes ao início da operação.

A performance dos investimentos públicos municipais não foi alterada pela chegada dos empreendimentos, indicando que os municípios beneficiados pelo aumento de receita não usufruíram, de maneira eficiente, da oportunidade para melhorar seus níveis de investimentos em políticas públicas; ao passo que o pagamento de compensações ambientais foi dispensado pelo órgão de controle, uma vez que o porte médio dos empreendimentos instalados na região os desobriga dessa exigência. Sendo assim, a presença dos empreendimentos não resultou em benefícios para a sociedade, além das medidas mitigadoras exigidas pelo órgão de controle.

As divergências nos resultados apresentados entre os municípios sugerem que cada município foi afetado de maneira diferente pela chegada dos empreendimentos a depender da sua infraestrutura, dinâmica social e do seu papel na região. A exemplo de Lagoa Nova que, mesmo abrigando uma pequena parcela dos parques eólicos, parece ter absorvido a maior parte dos empregos formais gerados no período de construção dos empreendimentos. Desse modo, não se pode afirmar que os impactos econômico-financeiros positivos, mesmo que temporários, estejam diretamente relacionados à capacidade instalada dos empreendimentos eólicos em cada município. Os resultados desta pesquisa, se compartilhados com autoridades locais, empresas e a comunidade, serão úteis para que se entenda melhor como esses empreendimentos podem beneficiar a sociedade local e contribuir para o desenvolvimento sustentável da região.

Como limitação da pesquisa, tem-se a dificuldade e a complexidade dos aspectos econômico-financeiros, tornando-se necessário o desenvolvimento de estudos para compreender, de forma significativa, esses aspectos a partir de outras fontes, variáveis e

- CRUZ, Karla Dayane Bezerra. **Os impactos da instalação de parques eólicos nas comunidades urbanas e rurais da Serra de Santana/RN**. 2016. 130 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Centro de Tecnologia, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2016.
- DANTAS, George Luiz Carneiro; ARAÚJO, Maria Cristina Cavalcante. O impacto da energia eólica no desenvolvimento social e econômico dos municípios de João Câmara, Parazinho e Guamaré no rio grande do norte. **Geoconexões**, v. 1, p. 26-31, 2018.
- FARIAS, Márcia Regina Farias da Silva; SILVA, Ítalo Henrique Monteiro da; CARVALHO, Rodrigo Guimarães de. Energias Renováveis: o parque eólico de São Cristóvão, município de areia branca (RN) - Brasil. **Revista de Geografia e Ordenamento do Território**, n. 22, p. 111-139, dez. 2021.
- FIRJAN - Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro. Índice Firjan de Gestão Fiscal. 2022. Disponível: <https://firjan.com.br/ifgf/consulta-ao-indice/>. Acesso em: 10 dez. 2022.
- GLOBAL CARBON PROJECT. **Global Carbon Budget**. 4 nov. 2021. Disponível: <https://globalcarbonbudget.org/archive/>. Acesso em: 21 nov. 2022.
- GLOBAL GEOPARKS NETWORK. **Seridó UNESCO Global Geopark**. 2022. Disponível: <http://www.globalgeopark.org/GeoparkMap/geoparks/Brazil/14229.htm>. Acesso em: 15 out. de 2022.
- HEKMATNIA, Hasan *et al.* Assessing Economic, Social, and Environmental Impacts of Wind Energy in Iran with Focus on Development of Wind Power Plants. **Journal of Renewable Energy and Environment**, v. 7, n. 3, 2020. DOI: <https://doi.org/10.30501/jree.2020.216401.1074>
- HOFSTAETTER, Moema. **Energia Eólica: entre ventos, impactos e vulnerabilidades socioambientais no rio grande do norte**. 2016. 176 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-Graduação em Estudos Urbanos e Regionais, Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2016.
- IBGE. **Cidades e Estados do Brasil**. 2022. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/>. Acesso em: 10 dez. 2022.
- LIMA, Elaine Carvalho de; SANTOS, Isabela Amâncio; MOIZINHO, Luzélia Calegari Santos. Energia eólica no Brasil: oportunidades e limitações para o desenvolvimento sustentável. **Revista Estudo & Debate**, v. 25, n. 1, p. 216-236, 2018.
- MARTINS, Ana Cravinho; MARQUES, Rui Cunha; CRUZ, Carlos Oliveira. Private partnerships for wind power generation: The Portuguese case. **Energy Policy**, v. 39, n. 1, p. 94-104, 2011.
- MESQUITA, Áurea Nascimento de Siqueira *et al.* A influência da implantação do parque eólico sobre a economia na Região Agreste de Pernambuco. **Revista Brasileira de Meio Ambiente**, v. 1, n. 1, p. 11-19, 2018.
- MOREIRA, Roseilda Nunes *et al.* Sustentabilidade e energia eólica: percepções comunitárias no interior do Ceará - Brasil. **Revista do Desenvolvimento Regional - Faccat**, Taquara, v. 14, n. 1, p. 79-97, jan./jun. 2017.
- MOREIRA, Roseilda Nunes; MARINHO, Luciana Freire de Lima; TEIXEIRA, Roberto Ney Ciarlini. Impactos socioambientais positivos e negativos: um estudo sobre a energia eólica no estado do Ceará. *In*: ENCONTRO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO EMPRESARIAL E MEIO AMBIENTE – ENGEMA, 22., 2018, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: FEA/USP, 2018. p. 1-16.
- NOGUEIRA, Lucidalva Rodrigues de Souza *et al.* Análise integrada dos aspectos e impactos

- ambientais da atividade operacional em parque eólico no sudoeste da Bahia. **Revista Gestão e Sustentabilidade Ambiental**, Florianópolis, v. 9, n. 4, p. 40-63, out./dez. 2020.
- OKKONEN, Lasse; LEHTONEN, Olli. Socio-economic impacts of community wind power projects in Northern Scotland. **Renewable Energy**, v. 85, p. 826-833, 2016.
- ONU. Organização das Nações Unidas. **O que são mudanças climáticas?** 2022. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/175180-o-que-sao-mudancas-climaticas>. Acesso em: 15 out. 2022.
- RAIS. Painel de Informações da RAIS. **Divulgação ano-base 2021**. Disponível: https://app.powerbi.com/view?r=eyJrijoiytjlo_dq5mwytyzgyi00nda3lwjnjatyji2_nti1mzviytdlii_wid-ci6ijnlyzkyoty5ltvhtetngyxoc04ywm5l_wv-mothmymfmytk3ocj9. Acesso em: 8 dez. 2022.
- RIBEIRO, Paula Faria. **Desenvolvimento da indústria eólica no Brasil nos últimos 20 anos**. 2020. 80 f. Monografia (Graduação em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Ouro Preto, Ouro Preto, 2020.
- RIO GRANDE DO NORTE. **Decreto nº 31.278, de 16 de fevereiro de 2022**. Regulamenta a Câmara de Compensação Ambiental, cria o Comitê de Compensação Ambiental Estadual, disciplina os regimes de contraprestação a título de compensação por significativo impacto ambiental, e dá outras providências. Disponível: <http://www.adcon.rn.gov.br/ACERVO/idema/DOC/DOC00000000281494.PDF>. Acesso em: 17 maio 2024.
- SALES, Silvia Helena Albuquerque. O desenvolvimento socioeconômico em municípios receptores de parques eólicos: uma análise com índices FIRJAN. **Revista de Desenvolvimento Econômico – RDE**, v. 2, n. 43, p. 232-252, ago. 2019.
- SICONFI - **Sistema de Informações Contábeis e fiscais do setor público brasileiro**. Disponível: https://siconfi.tesouro.gov.br/siconfi/pages/public/consulta_finbra/finbra_list.jsf. Acesso em: 10 dez. 2022.
- SOUZA, GERALDA JULIET TAVARES DE. **Uso do território na Microrregião da Serra de Santana a partir da instalação de parques eólicos**. 2016. 108 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Geografia, Centro de Ciências Humanas Letras e Artes, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2016.
- TORRES JÚNIOR, Paulo *et al.* Os conflitos na Resex da Prainha do Canto Verde/CE e sua relação com o Parque Eólico Praias de Parajuru. **Cadernos de Estudos Sociais**, v. 35, n. 2, jul./dez. 2020.
- TRALDI, Mariana. Os impactos socioeconômicos e territoriais resultantes da implantação e operação de parques eólicos no semiárido brasileiro. Scripta Nova: **Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales**, Universitat de Barcelona, Barcelona, v. 22, n. 589, p. 1-34, maio 2018.
- VENTICINQUE, Eduardo; FONSECA, Carlos Roberto; FONSECA, Marina; MARINHO, Paulo Henrique; OLIVEIRA, Damião Valdenor; OLIVEIRA, Alan Filipe de S.; BEZERRA, Maria Clara. **Cartograma do Projeto Caatinga Potiguar**. WCS/UFRN, 2015.
- XIA, Fang; SONG, Feng. Evaluating the economic impact of wind power development on local economies in China. **Energy Policy**, v. 110, p. 263-270, 2017.

ARTIGOS

ECONOMIA DE FRANCISCO E CLARA: UM OLHAR DE ESPERANÇA

ECONOMY OF FRANCISCO AND CLARA: A LOOK OF HOPE

RESUMO

Este artigo pretende apresentar a Economia de Francisco e Clara, proposta do Papa Francisco para realmar a economia. Considerando os diversos problemas sociais enfrentados pelos povos, muitos deles causados pelo sistema econômico vigente, busca-se uma economia centrada nos seres humanos, no planeta e em todas as outras vidas que nele habitam. Por meio de pesquisa e revisão com enfoque teórico e bibliográfico e uso do método hipotético-dedutivo, entende-se que a economia atual carece de alternativas para que se torne sustentável, e a Economia de Francisco e Clara apresenta contundentes críticas e possibilidades para o cuidado da vida, por meio da economia.

Márcio Júnior Braga dos Santos
marciosantosbds@gmail.com

Graduando em Direito pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Membro do GEDE - Grupo de Estudos em Direito Empresarial (PUC Minas) (atual). Agente de Pastoral Universitária da PUC Minas. Belo Horizonte - MG - BR.

Sóstenes Tavares Luna
p.sostenesluna@gmail.com

Graduado em Pedagogia pelo Centro Universitário Claretiano e Doutor em Teologia com especialização na área da Espiritualidade pela Universidade Gregoriana de Roma. Pesquisador na Inclusão Social do Instituto para o Desenvolvimento da Educação - Unichristus e agente de pastoral da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Fortaleza - CE - BR.

Palavras-chave: Economia de Francisco e Clara; bem comum; sustentabilidade; esperança.

ABSTRACT

This article aims to present the Economy of Francisco and Clara, Pope Francis' proposal to improve the economy. Considering the various social problems faced by people, many of them caused by the current economic system, we seek an economy centered on human beings, the planet and all the other lives that inhabit it. Through research and review with a theoretical and bibliographical focus and the use of the hypothetical-deductive method, it is understood that the current economy lacks alternatives to become sustainable and Francisco and Clara's Economy presents blunt criticisms and possibilities for care of life, through the economy.

Keywords: Economy of Francisco and Clara; very common; sustainability; hope.

1 INTRODUÇÃO

Quem visita a Úmbria, na Itália, depara-se com uma cidade chamada Assis, situada na encosta do monte Subásio, menor em proporção que Perúgia, capital da região. A cidade de Assis é lugar de uma geografia magnífica e beleza natural que enche os olhos de quem por lá passa. No final do século XII e no começo do século XIII, temos o tempo cronológico de Francisco e Clara, jovens inquietos por um mundo mais fraterno e solidário.

Em toda a Itália, assim como na Europa de então, vislumbrava-se a primavera dos novos comerciantes. Entre estes, destaca-se o pai de Francisco de Assis, o senhor Bernardone. Ele não era um nobre, mas, como comerciante, diante da práxis da venda e da troca de tecidos e outros artigos, adquiriu muitas riquezas e almejava para o seu filho o título de nobreza, que ele não possuía e que ainda fazia fascínio na sociedade europeia da época.

A transformação econômica gerava muita tensão no mundo. Tínhamos o advento do desenvolvimento do cultivo da terra, as novas profissões estavam sendo cunhadas, gente nova tinha mais acesso às riquezas produzidas e uma nova elite despontava, desbancando o poder conquistado por algumas famílias nobres e tradicionais.

Com essas transformações econômicas e sociais, nas bases do feudalismo decadente, ensaia-se o nascente humanismo europeu. Diante de um processo de “metanoia” profunda, aquele jovem aventureiro chamado Francisco passa por uma mudança interior e um caminho de conversão que transformou a sua vida e foi paradigma para um movimento espiritual e econômico.

Diante de sua entrega total a Cristo e de um estilo de vida mendicante e peregrino, surgem a partilha dos bens, a vida comunitária dos frades e a solidariedade no cuidado com os leprosos e os excluídos do seu tempo. Esse modo de vida vigora até hoje nos ditos tempos pós-modernos. E o estilo franciscano de inclusão social e o cuidado com a natureza

são, para nós, pessoas humanas conectadas do século XXI, uma via para um novo paradigma humano.

Francisco assume a pobreza como uma esposa, os seus irmãos frades e os excluídos como filhos. Seu estilo de vida e liberdade interior o faz um grande administrador, não de bens que são perecíveis, mas de um tesouro espiritual que até hoje sua herança contagia gerações. O jeito de Francisco de Assis e sua metodologia fizeram que o então Papa Francisco lançasse para a Igreja e o mundo provocações e reflexões sobre uma análise séria do sistema econômico vigente.

Neste artigo, de uma forma hipotética e dedutiva, procuraremos refletir sobre o que surgiu a partir das provocações do Papa Francisco, sobre economia. E, à luz do seu magistério, podemos vislumbrar uma âncora que chamamos esperança, que nos faz sonhar por navegar em um mundo mais fraterno e justo.

2 O QUE É A ECONOMIA DE FRANCISCO E CLARA?

São inúmeros os desafios enfrentados pelos povos, muitos deles causados pelo sistema econômico vigente. A desigualdade e a injustiça social são resquícios de uma economia que permite a assustadora distribuição desigual de renda e riqueza entre indivíduos e grupos sociais, que leva a uma injusta concentração de recursos econômicos nas mãos de poucos, enquanto muitos lutam para atender às suas necessidades básicas. Isso decorre de outros graves problemas sociais como o acesso desigual às oportunidades, às desigualdades de gênero, ao regional, à étnica e outros. Em face dessa realidade, é necessário propor caminhos para um futuro possível, tanto para as gerações atuais quanto para as próximas, e é isso que a Economia de Francisco e Clara – EFC – propõe.

A EFC nasce da iniciativa do Papa Francisco. Em carta enviada aos jovens economistas e empresários, Francisco convida a humanidade a pensar e a praticar uma economia que “faz viver e não mata, inclui e

não exclui, humaniza e não desumaniza, cuida da criação e não a devasta” (Francisco, 2019), pois os limites da Terra já podem ser sentidos, e a lógica econômica que prevalece não colabora com o futuro da vida no Planeta, que o pontífice chama de Casa Comum.

Acarta também ressalta a interdependência entre a justiça social e a proteção ambiental como cerne do chamado desenvolvimento econômico sustentável. Esses são princípios fundamentais abordados na *Laudato Si*, encíclica publicada pelo Papa Francisco em 2015, sobre o cuidado da Casa Comum. Nela, o Papa enfatiza a necessidade de compreendermos o que ele chama de ecologia integral, para ser aplicado um novo paradigma econômico, que respeite a dignidade humana, promova a equidade social e cuide do meio ambiente.

Na encíclica *Laudato Si*, o Papa Francisco destaca a urgência de mudanças significativas na forma como produzimos, consumimos e descartamos, ou seja, na forma que o sistema capitalista gere a vida no planeta. “Esses problemas estão intimamente ligados à cultura do descarte, que afeta tanto os seres humanos excluídos, como as coisas que se convertem rapidamente em lixo” (Francisco, 2015a, n. 22).

Mas, na lógica da ecologia integral, é fundamental entender que proteger o meio ambiente não é apenas uma questão de preservação da natureza, mas também de garantir que todos os seres humanos tenham acesso a condições de vida digna. “O ambiente humano e o ambiente natural degradam-se em conjunto; e não podemos enfrentar, adequadamente, a degradação ambiental, se não prestarmos atenção às causas que têm a ver com a degradação humana e social” (Francisco, 2015a, n. 48).

Em um mundo marcado por desigualdades extremas, a Economia de Francisco propõe refletir sobre uma abordagem inclusiva e equitativa. Isso significa reconhecer e priorizar todos, sobretudo os mais pobres e vulneráveis, nas decisões econômicas e políticas. Essa proposta desafia não apenas o

modelo econômico predominante, mas também os valores e os princípios que o sustentam, buscando correções efetivas nas inúmeras injustiças sociais. Essa é uma das razões que o Papa Francisco utilizou para justificar sua inspiração em São Francisco de Assis para dar nome a este projeto global: o cuidado com os mais pobres. No discurso que o pontífice fez por ocasião do evento *Economy of Francesco*, no dia 24 de setembro de 2022, em Assis, na Itália, ele enfatiza que, para fazer uma economia inspirada no santo de Assis, é preciso colocar os pobres no centro e, conseqüentemente, olhar para economia a partir deles.

Sem a estima, o cuidado, o amor pelos pobres, por cada pobre, por cada pessoa frágil e vulnerável, desde o concebido no útero até à pessoa doente e deficiente, até ao idoso em dificuldade, não há “Economia de Francisco”. Diria mais: uma economia de Francisco não pode limitar-se a trabalhar para ou com os pobres. Enquanto o nosso sistema produzir descartes e agirmos segundo este sistema, seremos cúmplices de uma economia que mata (Francisco, 2022).

O Papa Francisco deseja, portanto, reanimar a economia, e isso, na visão do Sociólogo Eduardo Brasileiro, seria “passar da linguagem da cabeça para a linguagem do coração sobre economia e, assim, questionar: por que as pessoas sofrem por causa do sistema econômico dominante?” (Brasileiro, 2023, p. 23). A Economia de Francisco propõe que tenhamos uma visão humanizada das relações econômicas, em que o ser humano deve ser, como tudo e todos que coabitam o planeta, o verdadeiro beneficiário da economia, pois, se assim for, “ela pode dar esperança ao nosso amanhã, não apenas em benefício dos mais pobres, mas da humanidade inteira” (Francisco, 2019).

No Brasil, os articuladores para a Economia de Francisco adicionaram a importante figura de Santa Clara de Assis ao nome do projeto, e essa inclusão tem razão de ser: um dos pontos que não pode deixar de

ser citado é que, com sua forma simples de viver e o cuidado com os mais necessitados, Clara foi uma pessoa muito importante para o desenvolvimento do carisma franciscano. Outro ponto importante é que uma economia que se apresenta como inclusiva e disposta a envolver todas as pessoas precisa destacar a participação e a voz feminina, que foi, ao longo da história, desrespeitada e silenciada.

Assim como introduzido e também será apresentado adiante, a EFC tem como base ações e princípios que são muito importantes para o desenvolvimento de um projeto econômico que esteja comprometido com a vida em sua plenitude, “afinal, a economia em princípio deve servir para vivermos melhor, e não para que estejamos a seu serviço” (Dowbor, 2024).

São Francisco de Assis, com a experiência mística do crucifixo de São Damião, interrogando-o a reformar a Igreja, intuiu que tais mudanças seriam, *a priori*, do ponto de vista estrutural dos templos, mas, depois de um amadurecimento e de uma visão ampla do arcabouço pessoal e econômico do seu tempo, com os seus companheiros, inicia a era franciscana de inclusão social e espiritual, causando, conseqüentemente, um novo olhar para economia. Com uma experiência voltada para o bem integral da pessoa humana, buscou transformar o tecido social e construir uma cultura de solidariedade, ou civilização do amor, como alguns chamam.

3 OS PRINCÍPIOS DA ECONOMIA DE FRANCISCO E CLARA

A EFC, como mencionada, foi inspirada em dois conhecidos santos de Assis – Francisco e Clara –, mas é com o Papa Francisco que ela toma forma, pois o debate global sobre o *realmar da economia* surge, sobretudo, com algumas reflexões que têm sido parte importante do seu magistério e da Doutrina Social da Igreja. Inspirada nessas provocações, a Articulação Brasileira pela Economia de Francisco e Clara – ABEFC – publicou dez

princípios que norteiam as ações em prol da concretização desse projeto.

Para se falar em EFC, precisamos partir do princípio da **ecologia integral**. Como aludido acima, falar em ecologia integral é reconhecer que a preocupação ambiental, do ponto de vista tradicional, não é suficiente para resolver os problemas contemporâneos. Pensar a ecologia hoje abrange, também, as dimensões sociais, econômicas, políticas e humanas. É preciso reconhecer que todas essas esferas estão interligadas e interdependentes, significa dizer que qualquer ação em uma dessas dimensões, afeta, direta ou indiretamente, as outras. Falar em ecologia integral é também reconhecer que todas as criaturas são filhas do mesmo Criador e, portanto, são vidas que precisam ser preservadas em sua integralidade, como nos inspira São Francisco de Assis.

Não é novidade, também, que a economia, entendida como uma das ciências sociais, é fundamental para o desenvolvimento dos povos. Para isso, é essencial que, assim como na ecologia, partamos do princípio de **desenvolvimento integral**. De fato, se, para desenvolver-se, um determinado grupo precisa assolar outro ou, até mesmo, o meio ambiente em que está inserido; esse desenvolvimento não é sustentável, tampouco justo. Ladislau Dowbor, em contundente crítica à desigualdade econômica global, afirma que o sistema vigente tende a favorecer um pequeno grupo em detrimento da esmagadora maioria da população. “Estamos destruindo o planeta em proveito de uma minoria inoperante, enquanto os recursos necessários para assegurar tanto as políticas ambientais como as de redução das desigualdades são desviados para atividades de especulação financeira” (Dowbor, 2019).

Conseqüentemente, o desenvolvimento econômico atual se baseia na intensiva exploração de recursos naturais, na poluição ambiental, na degradação de ecossistemas, no aumento das emissões de gases de efeito estufa e na perda de biodiversidade. Tudo isso em busca de maximizar lucros, sem considerar os custos ambientais e sociais em longo prazo,

inviabilizando, portanto, um desenvolvimento que seja sustentável e integral. Logo, é preciso **alternativas anticapitalistas** para superar essas mazelas que são impostas à humanidade e impedem a erradicação das inúmeras desigualdades enfrentadas pelos povos. Em contraponto ao capitalismo, a EFC busca, na filosofia do bem viver, baseada na igualdade e na sustentabilidade, uma alternativa que torne viável o verdadeiro progresso econômico, que não elimina ninguém em detrimento do capital. Alair Ferreira de Freitas, ao discorrer sobre a economia do bem viver, destaca que esta propõe a preservação de tudo aquilo que pode ser entendido como bem comum e, como é de todos, exige o cuidado de todos.

A economia do bem viver preserva os bens comuns, cuida da Natureza e valoriza a vida. Isso demanda mudar instituições, estimulando a cooperação e não a competição, a consciência e não o consumismo, a solidariedade e não o individualismo. Esse é um processo de mudança institucional e, como tal, parte de ações coletivas (Freitas, 2021, p. 639).

Não há que se falar, portanto, em EFC sem considerar o princípio do **bem comum**. O Papa Francisco afirma, na encíclica *Laudato Si*, que o destino comum dos bens é uma ideia central, vinda do princípio do bem comum; ora, o que aqui estava quando chegamos precisa continuar quando aqui não mais estivermos. Esse raciocínio independe de crença religiosa, pois “a terra é, essencialmente, uma herança comum, cujos frutos devem beneficiar a todos” (Francisco, 2015a). Nesse sentido, é injustificável a idolatria ao capital, que desenvolve a equivocada ideia de que a propriedade é um bem absoluto e que está a serviço, exclusivamente, daqueles que a detêm.

O princípio da subordinação da propriedade privada ao destino universal dos bens e, conseqüentemente, o direito universal ao seu uso é uma «regra de ouro» do comportamento so-

cial e o «primeiro princípio de toda a ordem ético-social». A tradição cristã nunca reconheceu como absoluto ou intocável o direito à propriedade privada e salientou a função social de qualquer forma de propriedade privada (Francisco, 2015a, nº 93).

Ladislau Dowbor, em artigo denominado *Crônica de uma angústia planetária*, afirma que há necessidade de repensar a função da economia na sociedade, visto que uma “economia a serviço do bem comum implica que seja economicamente viável, mas também socialmente justa e ambientalmente sustentável” (Dowbor, 2024). Isso acompanha o pensamento do Papa Francisco ao afirmar que **tudo está interligado** e, conseqüentemente, soluções para a crise socioambiental que é enfrentada precisam reconhecer essa interdependência econômico-sócio-ambiental.

Propor colocar os menos favorecidos e mais injustiçados no centro dos debates econômicos implica reconhecer e incentivar a **potência das periferias vivas**, pois só envolvendo aqueles que estão nas periferias, aqueles que precisam ter corrigidas as injustiças a que foram impostos, teremos uma economia real e que faz a diferença na vida de todos. O Papa Francisco, no discurso que proferiu por ocasião de sua participação no II Encontro Mundial dos Movimento Populares, em 2015, na Bolívia, enfatiza a importância dessas sementes de esperança, que devem ser semeadas nas periferias esquecidas do planeta, para termos êxito na construção de novos projetos econômicos. E nos ensina o pontífice: é por meio “destes rebentos de ternura que lutam por subsistir na escuridão da exclusão, que crescerão grandes árvores e surgirão bosques densos de esperança para oxigenar este mundo” (Francisco, 2015b).

Uma **economia a serviço da vida** é aquela que considera que todos, sem exclusão de ninguém, são dignos e precisam ter seus direitos respeitados, de forma que seja considerada a diversidade de gênero, étnica, social, política e religiosa.

Outro princípio importante para a construção da Economia de Francisco e Clara é o reconhecimento das **comunidades como saída**, que destaca a importância da territorialidade, que é

entendida como o espaço de vivência concreta no cotidiano, tem um papel crucial na construção de novas práticas econômicas. Cremos que é desde o chão da existência real e da práxis que se forja o ser político social, potencializando os saberes e fazeres por meio do protagonismo dos atores locais sendo parte da ação necessária à mudança macroterritorial. Cremos que a decolonização começa por uma reparação histórica, e deve se constituir na luta pelos direitos territoriais sagrados dos povos originários e quilombolas (ABEFC, 2021).

Tudo isso só é possível se passarmos pelo iluminado caminho da boa educação. Educar, como nos ensina Paulo Freire, é um ato de amor. E a educação, para construir uma economia sustentável, precisa ser uma **educação integral**. Logo, para cumprir o objetivo de formar seres humanos críticos e emancipados de todo tipo de alienação, precisa ter, em seu escopo, a preocupação com a política, as artes, a inclusão, o meio ambiente, uma sábia espiritualidade e todas as dimensões que formam o sujeito, inclusive, no que diz respeito à formação econômica, interdisciplinar por natureza. Por isso, deve-se sempre defender uma educação pública de qualidade, para levar aos menos favorecidos a possibilidade do seu pleno desenvolvimento formativo e intelectual.

Por fim, é preciso defender a solidariedade, acreditar nela e **no clamor dos povos**. Como afirma o Papa Francisco, “os povos do mundo querem ser artífices do seu próprio destino” (Francisco, 2015b), e, só com sua efetiva participação, poderá ser construída uma sociedade que entende e trabalha pelas necessidades daqueles que a compõem. A solidariedade, afirma a encíclica *Fratelli Tutti: sobre a fraternidade e a amizade social*,

“manifesta-se, concretamente, no serviço, que pode assumir formas muito variadas de cuidar dos outros” (Francisco, 2020).

Esses são alguns princípios que, no Brasil, a Articulação para a Economia de Francisco e Clara julga essenciais para que a economia esteja a serviço da humanidade, desenvolvendo um projeto sustentável para nós e para aqueles que virão. Essa economia, afirma-nos o Papa Francisco, não é apenas um desejo, ela é necessária e possível. “Os recursos disponíveis no mundo, fruto do trabalho intergeracional dos povos e dos dons da criação, são mais que suficientes para o desenvolvimento integral de «todos os homens e do homem todo»” (Francisco, 2015b). O jeito de ser de Francisco e Clara de Assis nos interpela a crer que é possível sonhar e lutar para que o mundo seja mais solidário, não só como uma utopia, mas como o início de uma realidade.

4 UM OLHAR DE ESPERANÇA À LUZ DA FÉ

Em tempos totalitários e cheios de incertezas, são necessárias vozes que gritem além dos telhados e façam com que o barco da esperança possa navegar em mares muitas vezes bravios e incertos. A pessoa humana, na sua dignidade, deve sempre ter o primeiro lugar, ser prioridade nas reflexões e nas decisões. Enquanto a ganância por lucro a qualquer custo falar mais alto que a voz de crianças, idosos, inocentes que todos os dias são vítimas do sistema cruel que idolatra o dinheiro, não estaremos vivendo as promessas daquele a quem Francisco e Clara de Assis, Inácio de Loyola, Juan Diego, José Cupertino, Josefina Bakhita, Nhá Chica, Charles Eugène de Foucauld, Giuseppe Moscati, Gianna Beretta Molla, Teresa de Calcutá e Dulce do Brasil entregaram suas vidas.

Esses homens e mulheres, filhos do seu tempo, foram capazes de escrever, em suas histórias, páginas de solidariedade e, a exemplo do grande Administrador Celeste Jesus de Nazaré, puseram em prática as

bem-aventuranças. “Felizes os pobres no espírito, porque deles é o Reino dos Céus” (Bíblia, Mateus, 5, 3). Mergulhados nessa premissa evangélica, vale a pena remar no mar da economia que não exclui, que está fundamentada na prática solidária da partilha, da valorização dos dons e talentos.

Uma economia da esperança que não torna o outro uma mera mercadoria e não tipifica o valor da pessoa a partir de ideologias raciais ou monetárias será uma bússola, para orientar a humanidade. Se o verbo que temos que conjugar para entender a Economia de Francisco e Clara for o “esperançar”, estaremos levantando a âncora no grande mar da vida, e ali o nosso barquinho irá singrar em direção a uma Cidade Eterna, onde o seu título de cidadania se chamará igualdade, seu hino será solidariedade, e a energia que pulsará para mover os corações a realizar o bem e ver o outro feliz se chamará amor (Bíblia, Coríntios, 13, 1-13).

Só dentro desta perspectiva do esperançar teremos força suficiente para não estagnarmos em nossos próprios limites. Apenas com a densidade da palavra cooperação poderemos ser governados por pessoas bem formadas e capazes de estender a mão e não apontar o dedo ou apertar o gatilho.

Uma economia que for baseada em Francisco e Clara poderá cantar: “Pois é dando que se recebe”. É trabalhando com honestidade, justiça que se cresce e se pode partilhar. Será o testemunho daqueles que remam no mar da esperança que irá convencer o mundo balançado pelas altas ondas de egoísmo e orgulho. Formar as novas gerações dentro das premissas da Economia de Francisco e Clara será o grande desafio para os educadores do século XXI.

Só a partir da seiva da humildade, como fizeram Francisco e Clara, seremos capazes de diluir uma cultura individualista e sectária. Apenas com a ternura, como nos inspira esses dois jovens, que transgrediram os ideais de grandeza do seu tempo, será possível ir contra as ondas de um hedonismo ou narcisismo que aflora nos tempos atuais. Vê-se uma luz verde no oceano da economia, que sejamos capazes

de avançar para águas mais profundas no mar da esperança. E o verbo tem um nome, chama-se “esperançar”!

5 CONCLUSÃO

A economia é uma importante ferramenta para o desenvolvimento dos povos. No entanto, se não for a serviço da humanidade, ela pode causar danos, muitas vezes irremediáveis, às pessoas e ao planeta. A EFC emerge como uma resposta ética e prática aos desafios contemporâneos, inspirada pela visão integral do Santo de Assis e teorizada nos ensinamentos do Papa Francisco. Esse projeto transcende a visão tradicional da ecologia, abraçando a interdependência entre dimensões ambientais, sociais, econômicas e humanas; propõe um desenvolvimento que não apenas respeita, mas promove a vida em todas as suas formas, desafiando o paradigma capitalista que favorece a concentração de riqueza e as desigualdades crescentes.

A EFC não é apenas uma aspiração, mas uma necessidade urgente e viável que encontra na cooperação e na sustentabilidade os alicerces para um progresso verdadeiramente humano. Todos são chamados ao verdadeiro progresso dos povos, que é uma sociedade humanamente desenvolvida e comprometida com o bem comum. São muitos os caminhos possíveis; nenhum, no entanto, conseguirá êxito se for pensado de forma segmentada, sem considerar a integralidade de tudo o que coabita o planeta.

É preciso encarar esse projeto não como um conjunto de doutrinas religiosas, mas como o desenvolvimento de consolidados estudos, feitos por crentes e não crentes. Não restam dúvidas de que mudanças urgentes precisam ser tomadas, para continuarmos a vida, plena e digna, como deve ser. A inspiração em Francisco e Clara de Assis é um convite à conversão que transcende qualquer credo, que eles e tantos outros, no correr da história, passaram: a conversão ao amor! E para as gerações, do presente e do futuro, esse chamado a uma nova economia é também um chamado de esperança.

REFERÊNCIAS

- ABEFC. **10 princípios da Economia de Francisco e Clara**. Brasil, 2021. Disponível em: <https://economiadefranciscoeclara.com.br/10-principios-da-economia-de-francisco-e-clara/>. Acesso em: 8 jul. de 2024.
- BÍBLIA, Português. **Bíblia de Jerusalém**. São Paulo: Paulus, 2002.
- BRASILEIRO, Eduardo. Realmar: a Economia de Francisco e Clara e a Libertação da Economia. *In*: BRASILEIRO, Eduardo. **Realmar a economia**: a economia de Francisco e Clara. São Paulo: Paulus, 2023.
- FREITAS, A. F. Economias para o bem viver: uma reflexão para a sociedade pós-pandemia. **NAU Social**, v. 12, n. 22, p. 616-625, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/nausocial/article/view/37814>. Acesso em: 10 jul. 2024.
- DOWBOR, Ladislau. A grande riqueza e a grande pobreza são igualmente patológicas para a sociedade. **Revista ComCiência**, Campinas, 2019. Dossiê temático 208. Disponível em: <https://www.comciencia.br/grande-riqueza-e-grande-pobreza-sao-igualmente-patologicas-para-sociedade/>. Acesso em: 10 jul. 2024.
- DOWBOR, Ladislau. Crônica de uma angústia planetária. **Revista Outras Palavras**, São Paulo, 2024. Disponível em: <https://outraspalavras.net/crise-civilizatoria/dowbor-cronica-de-uma-angustia-planeta-ria/>. Acesso em: 10 jul. 2024.
- FRANCISCO, Papa. **Carta do Papa Francisco para o evento “Economy of Francesco”**. Vaticano, 2019. Disponível em: https://www.vatican.va/content/francesco/pt/letters/2019/documents/papa-francesco_20190501_giovani-impreditori.html. Acesso em: 8 jul. 2024.
- FRANCISCO, Papa. **Carta encíclica *Laudato Si***: sobre o cuidado da casa comum. Vaticano, 2015a. Disponível em: https://www.vatican.va/content/francesco/pt/encyclicals/documents/papa-francesco_20150524_enciclica-laudato-si.html. Acesso em: 8 jul. 2024.
- FRANCISCO, Papa. **Discurso do Papa Francisco por ocasião de sua participação no II encontro mundial dos movimentos populares**. Vaticano, 2015b. Disponível em: https://www.vatican.va/content/francesco/pt/speeches/2015/july/documents/papa-francesco_20150709_bolivia-movimenti-popolari.html. Acesso em: 8 jul. 2024.
- FRANCISCO, Papa. Carta encíclica ***Fratelli Tutti***: sobre a fraternidade e a amizade social. Vaticano, 2020. Disponível em: https://www.vatican.va/content/francesco/pt/encyclicals/documents/papa-francesco_20201003_enciclica-fratelli-tutti.html. Acesso em: 8 jul. 2024.
- FRANCISCO, Papa. **Discurso do Papa Francisco na visita a Assis por ocasião do evento “Economy of Francesco”**. Vaticano, 2022. Disponível em: <https://www.vatican.va/content/francesco/pt/speeches/2022/september/documents/20220924-visita-assisi.html>. Acesso em: 8 jul. 2024.

NOMINATA

NOMINATA – AVALIADORES AD HOC 2024

Faz parte dos pilares estratégicos da Revista Gestão em Análise, ReGeA, a excelência na promoção e a publicação de pesquisas orientadas por princípios e práticas da gestão contemporânea, ética e sustentável. Para tanto, utilizamos o sistema de avaliação por pares, pelo método Double Blind Review, em que os avaliadores ad hoc contribuem decisivamente para o aperfeiçoamento da qualidade da Revista. A partir dessa perspectiva colaborativa, agradecemos aos professores (as) e pesquisadores (as) que contribuíram de forma voluntária, com seu conhecimento e experiência, na avaliação dos trabalhos submetidos à publicação.

The excellence in promotion and publication research guided by principles and practices of contemporary, ethical and sustainable management make part of the strategic pillars of the Journal of Management Analysis, ReGeA. Therefore, we implemented the evaluation system by peers, using the Double Blind Review method, in which a peer review panel decisively contributes to the improvement of the quality of the Journal. In this collaborative perspective, we would like to thank the teachers and researchers who have contributed, on a voluntary basis, with their knowledge and experience, to the evaluation of the articles submitted for publication.

Adriana Goulart De Sena Orsini, UFMG, MG, Brasil.

Alcides Barrichello, FGV, SP, Brasil.

Alexandre Mendes da Silva, USP, SP,

Álvaro Fabiano Pereira de Macedo, UFERSA, RN, Brasil.

Ana Flávia Moraes, UFAM, AM, Brasil.

Anderson Queiroz Lemos, UFERSA, RN, Brasil.

Bruno Garcia De Oliveira, UFG, GO, Brasil.

Cândido da Costa Silva, UFMS, MS, Brasil.

Carlos Augusto Matos de Carvalho, UFRR, RR, Brasil.

Carlos Eduardo Artiaga Paula, UNIFRAN, SP, Brasil.

Claudio Bezerra Leopoldino, UFC, CE, Brasil.

Creuza Martins França, UEL, PR, BRASIL.

Daniel Francisco Nagão Menezes, FACAMP, SP, Brasil.

Décio Henrique Franco, FOP-UNICAMP, SP, Brasil.

Doacir Donçalves Quadros, UNINTER, PR, Brasil.

Eduardo Roque Mangini, IFSP, SP, Brasil.

Eliseu Raphael Venturi, UFPR, PR, Brasil.

Emerson Batista Silva Oliveira, UFU, MG, Brasil.

Éverton Crístian Rodrigues de Souza, UNIVASF, PE, Brasil.

Fábio Vinicius de Araújo Passos, UFF, RJ, Brasil.

Francisco Isidro Pereira, UFC, CE, Brasil.

Helano Diógenes Pinheiro, UESPI, PI, Brasil.

Hélio Aisenberg Ferenhof, UFSC, SC, Brasil.

Janaína Machado Sturza, UNIJUÍ, RS, Brasil.

Janaina Piana, UTFPR, PR, Brasil.

João Francisco Sarno Carvalho, IFSULDEMINAS, MG, Brasil.

Joelma Soares da Silva, UFC, CE, Brasil.

Jonábio Barbosa dos Santos, UFPB, PB, Brasil.

José Erasmo Silva, USP/ESALQ, SP, Brasil.

Josélia Elvira Teixeira, UNICENTRO, PR, Brasil.

Kascilene Machado, UFJF, MG, Brasil.

Leidisangela da Silva Santos da Silva, UFJF, MG, Brasil.

Lenora de Beaurepaire da Silva Schwaitzer, UFES, ES, Brasil.

- Linnik Israel Lima Teixeira**, IFPI, PI, Brasil.
Luana Morais, UFSC, SC, Brasil.
Luciane Pereira Viana, FEEVALE, RS, Brasil.
Lucilaine da Ignácio da Silva, UNIVALI, SC, Brasil.
Luiz Stephany Filho, UECE, CE, Brasil.
M^a. Franciele Cristina Manosso, UFPR, PR, Brasil.
Marco Antônio Moraes Ocke, UFSC, SC, Brasil.
Mário Roberto dos Santos, UNINOVE, SP, Brasil.
Mário Sérgio de Almeida, UFSJ, MG, Brasil.
Mizael Moreira Sales, UNICHRISTUS, CE, Brasil.
Nathalia Berger Werlang, UCEFF, SC, Brasil.
Paula Cristina de Moura Fernandes, CEPEAD, UFMG, MG, Brasil.
Paula Karina Salume, PUC, MG, Brasil.
Pedro Vieira Souza Santos, UNIVASF, PE, Brasil.
Priscila da Silva Duarte, IFPR, PR, Brasil.
Régis Barroso Silva, UNICHRISTUS, CE, Brasil.
Renato Droguett Macedo, UFRB, BA, Brasil.
Renner Coelho Messias Alves, UNIRIO, RJ, Brasil.
Rocco Antônio Rangel Rosso Nelson, IFRN, RN, Brasil.
Rodrigo Kraemer, UNIPRF, SC, Brasil.
Ronaldo Pesente, UFBA, BA, Brasil.
Ruan Carlos dos Santos, UDESC, SC, Brasil.
Rubens Carlos Rodrigues, UNIFOR, CE, Brasil.
Salma Said Rezek Mendoza, UFRR, RR, Brasil.
Samanda Silva da Rosa, PUCRS, RS, Brasil.
Samantha Ribeiro Meyer, UNINOVE, SP, Brasil.
Sergio Domingos Oliveira, UFRJ, RJ, Brasil.
Tatielle Belém Langbecker, UNIPAMPA, RS, Brasil.
Thiago Antônio Beuron, UNIPAMPA, RS, Brasil.
Thiago Bessa Pontes, UFCA, CE, Brasil.
Valquiria Melo Souza Correia, UFERSA, RN, Brasil.
Vanderléia de Souza da Silva, USP, SP, Brasil.
Vicente Elício Pórfiro Sales Gonçalves da Silva, UFC, CE, Brasil.
Wanderson Fernandes Modesto de Oliveira, UNP, RN, Brasil.

LINHA EDITORIAL

FOCO E ESCOPO

A Revista de Gestão em Análise (ReGeA) tem como missão a publicação dos resultados de pesquisas científicas, visando o fomento e a disseminação dos saberes, pautados em ética, compromisso e orientação para a inovação. Os trabalhos que constituem o periódico são de âmbitos nacional e internacional, versando acerca de diversos domínios do conhecimento nas áreas da gestão, tecnologias e inovação em instituições públicas e privadas, notadamente: gestão empreendedora e estratégica, gestão financeira e contábil alinhadas à governança corporativa, gestão da informação, desenvolvimento de sistemas e transformação digital, engenharia da produção com ênfase em operações industriais, logística, cadeias de suprimento e sustentabilidade.

POLÍTICAS DE SEÇÃO

- **Artigos** - Textos destinados a divulgar resultados de pesquisa científica, pesquisa tecnológica e estudos teóricos [no mínimo 12 e no máximo 18 laudas].
- **Ensaio** - Exposições feitas a partir de estudos apurados, críticos e conclusivos, sobre determinado assunto, nos quais se destaca a originalidade do pensamento do autor [no mínimo 08 e no máximo 13 laudas].
- **Casos de Ensino** - Relatos de casos reais de empresas com o propósito de consolidar o método de caso como ferramenta de ensino e aprendizado, proporcionando estímulo aos estudos, pesquisas e debates nas áreas citadas [no mínimo 08 e no máximo 13 laudas].

PROCESSO DE AVALIAÇÃO PELOS PARES

Dá-se a conhecer que o processo de avaliação dos estudos submetidos à publicação na ReGeA consiste em duas etapas: inicialmente tem-se a triagem realizada pela editora-chefe, que examina a adequação do trabalho à linha editorial da revista e seu potencial para publicação; posteriormente, a avaliação por pares, por meio de sistema *blind review*, que consiste na avaliação de dois pareceristas *ad hoc*, especialistas duplo-cega que, ao apreciarem os trabalhos, fazem comentários e, se for o caso, oferecem sugestões de melhoria. Depois de aprovados, os trabalhos são submetidos à edição final, a qual consiste na fase de normalização e revisão linguística (ortográfica, gramatical e textual).

PERIODICIDADE – QUADRIMESTRAL

POLÍTICA DE ACESSO LIVRE -

Esta revista oferece acesso livre imediato ao seu conteúdo, seguindo o princípio de que disponibilizar gratuitamente o conhecimento científico ao público proporciona maior democratização mundial do conhecimento.

ARQUIVAMENTO - Esta revista utiliza o sistema LOCKSS para criar um sistema de arquivo distribuído entre as bibliotecas participantes e permite às mesmas criar arquivos permanentes da revista para a preservação e restauração.

EDITORIAL LINE

FOCUS AND SCOPE

The mission of the Journal of Management Analysis (ReGeA) is the publication of scientific research results with the purpose of promoting and disseminating knowledge, guided by ethics and commitment oriented by innovation. The national and international papers, that make part of the journal, deal with various fields of knowledge in private and public institutions, in particular: entrepreneurial and strategic management; financial and accounting management aligned to corporate governance; information management; systems development and digital transformation; product engineering focusing on industrial operations, logistics, supply chains and sustainability.

SECTION POLICIES

- **ARTICLES** - Texts for the promotion of scientific research results, technological research and theoretical studies (minimum=12; maximum=18 pages).
- **ESSAY** - Exhibitions of issues made from established studies, critical and conclusive, in which is highlighted the originality of the thinking of the author (minimum 8; maximum = 13 pages).
- **CASE STUDY** - Actual case reports of companies with the purpose of consolidating the case method as a teaching and learning tool, providing stimulus for studies, research and debate in the mentioned areas (minimum=8; maximum=13).

PEER REVIEW PROCESS

The evaluation process of the submitted articles and other contributions for publication in ReGeA consists of two steps: first the screening performed by the chief editor, which examines the adequacy of the work to the magazine's editorial line and its potential for publication; later, peer review, through a blind review system, which is the evaluation of two ad hoc, double-blind experts, when considering the work, make comments and, where appropriate, offer suggestions for improvement. Once approved, the work will undergo the final editing, which consists of the standardization and the linguistic revision.

PUBLICATION FREQUENCY - QUARTERLY

OPEN ACCESS POLICY - This journal will provide immediate open access to its content, abiding by the principle of providing free public scientific knowledge with the purpose of contributing to a greater democratization of worldly knowledge.

ARCHIVING - This journal will use the LOCKSS system in order to create an archiving system which can be made available among participating libraries allowing them to create a permanent archive of the Journal for future preservation and eventual restoration.

DIRETRIZES PARA AUTORES

Aceitam-se colaborações do Brasil e do exterior, os textos completos podem ser submetidos nos idiomas português ou inglês. Recomenda-se demonstrar uma linguagem clara e objetiva e seguir as normas editoriais que regem esse periódico. As submissões eletrônicas dos trabalhos devem ser encaminhadas para o editor da ReGeA, exclusivamente, no seguinte endereço: <http://periodicos.unichristus.edu.br/index.php/gestao/index>, em arquivo [doc], em conjunto com o documento de Declaração de Cessão de Direitos Autorais. Por meio do Portal, os autores podem submeter o trabalho e acompanhar o status do mesmo durante todo o processo editorial. Essa forma de submissão garante maior rapidez e segurança na submissão do seu manuscrito, agilizando o processo de avaliação. As pesquisas devem relatar os resultados de estudos em andamento ou já concluídos, conforme o estilo de trabalhos informados a seguir:

- **ARTIGOS** – textos destinados a divulgar resultados de pesquisa científica, pesquisa tecnológica e estudos teóricos;
- **ENSAIOS** – exposições feitas a partir de estudos acurados, críticos e conclusivos sobre determinado assunto, nos quais se destaca a originalidade do pensamento do autor;
- **CASOS DE ENSINO** – relatos de casos reais de empresas com o propósito de consolidar o método de caso como ferramenta de ensino e aprendizado, proporcionando estímulo aos estudos, pesquisas e debates nas áreas citadas.

INSTRUÇÕES AOS AUTORES

Os trabalhos devem ser encaminhados à redação da Revista Gestão em Análise – ReGeA – conforme orientações de submissão contidas na Linha Editorial deste periódico. É indispensável que os autores verifiquem a conformidade da submissão em relação a todos os itens listados a seguir. As submissões que não estiverem de acordo com as normas serão rejeitadas.

1. Os textos poderão ser apresentados em português ou em inglês. Os trabalhos escritos em inglês devem conter o título, o resumo e as palavras-chave em língua portuguesa.

2. Os textos em língua portuguesa deverão ser redigidos conforme as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) – NBR 6022:2003, e NBR 14724:2011. Para os artigos em inglês, se utilizará a norma ISO equivalente.

3. Características Técnicas:

- formato de papel = A4;
- editor de texto: Word for Windows 6.0 ou posterior;
- margens: superior e esquerda de 3 cm, direita e inferior de 2 cm;
- fonte: Times News Roman, corpo 12, entrelinhas 1,5;
- número de páginas: ARTIGO [no mínimo 12 e no máximo 18 laudas]; ENSAIO [no mínimo 08 e no máximo 13 laudas]; e CASO DE ENSINO [no mínimo 08 e no máximo 13 laudas].

4. Características Específicas:

- o título e o subtítulo (se houver) do texto devem ser apresentados em português e em inglês;
- o título e o subtítulo (se houver) devem expressar de forma clara a ideia do trabalho;
- resumo e abstract: redigidos de acordo com a NBR6028 ou norma ISO equivalente com no máximo 150 palavras. O resumo deve ressaltar o objetivo, o método, os resultados e as conclusões;
- as palavras-chave e *key-words*: devem contar de três a cinco palavras-chave;
- o conteúdo dos artigos e ensaios deve apresentar, sempre que possível: introdução; revisão da literatura; metodologia; resultados; conclusões (com recomendações de estudo) e referências;
- o conteúdo dos casos deve contemplar, sempre que possível: introdução;

contexto com caracterização do mercado; apresentação da empresa; as ações empreendidas pela empresa; o dilema e as argumentações com respectivas evidências; as notas de ensino contemplando os objetivos educacionais, as questões para discussão/decisão; o referencial teórico que embasa o texto e, finalmente, as referências.

5. As citações no corpo do texto deverão ser redigidas de acordo com a norma ABNT NBR 10520 ou norma ISO equivalente.

6. O uso de notas, citações, gráficos, tabelas, figuras, quadros ou fotografias deve ser limitado ao mínimo indispensável; esses textos devem ser apresentados conforme norma ABNT NBR 15724, de 2011, em tamanho 10. As imagens devem estar em jpg. A ReGeA não se responsabiliza por imagens de baixa qualidade inseridas no trabalho.

7. As Referências deverão seguir o sistema autor-data, conforme norma ABNT NBR 6023, de 2002, ou norma ISO equivalente.

INEDITISMO – EXCLUSIVIDADE – DIREITOS AUTORAIS

Os trabalhos submetidos à publicação na ReGeA devem ser inéditos, além de não poderem estar em avaliação paralela em outra revista (Nota – Os trabalhos podem ter sido apresentados em congressos anteriormente, desde que referenciados). As matérias assinadas são de total e exclusiva responsabilidade dos autores, declaradas por meio de documento – Declaração de Originalidade e Cessão de Direitos Autorais. Outrossim, a cessão de direitos autorais é feita a título gratuito e não exclusivo, passando a ReGeA a deter os direitos de publicação do material, exceto quando houver a indicação específica de outros detentores de direitos autorais. Em caso de dúvidas, ficamos à disposição para esclarecimentos.

Ressalva: Para as pesquisas provenientes de trabalhos apresentados em congressos e simpósios científicos que forem submetidas à edição especial de *fast track*, é obrigatório aos autores indicarem a origem do artigo e as respectivas referências do evento.

IMPORTANTE: As informações de autoria devem ser científicas apenas no corpo do e-mail, contendo os seguintes dados: nome(s) do(s) autor (es), afiliação; e-mail, cidade, estado, país de cada autor e título do trabalho. Para garantir o anonimato no processo de avaliação do trabalho, o(s) autor (es) não deve(m) identificar-se no corpo do estudo. Caso seja identificado, o trabalho ficará automaticamente fora do processo de avaliação. A Equipe Editorial da ReGeA segue as sugestões contidas no Manual de Boas Práticas da Publicação Científica da ANPAD.

NOTA: Revise minuciosamente o trabalho com relação às normas da ReGeA, à correção da língua portuguesa ou outro idioma e aos itens que devem compor a sua submissão. Verifique se o arquivo apresenta sua identificação. Trabalhos com documentação incompleta ou não atendendo às orientações das normas adotadas pela Revista não serão avaliados. O(s) autor(es) serão comunicados na ocasião da confirmação de recebimento.

AUTHOR GUIDELINES

Collaborations of Brazil and abroad are accepted. The full texts can be submitted in Portuguese, Spanish or in English. It is recommended to establish clear and objective language and follow the editorial rules governing this journal. Electronic submission of articles will only be accepted at the following address: <http://periodicos.unichristus.edu.br/index.php/gestao/index>, in a file with the document file format [doc], together with the Copyright Assignment Form. Through the Portal the authors can submit articles and track their status throughout the editorial process. This way the submission ensures a quick and safe submission of your manuscript, streamlining the evaluation of the process.

The studies should report the results of research, in progress or completed, in conformation with the writing genres listed below:

- **ARTICLES** - texts for the promotion of the research results of scientific, technological and theoretical studies;
- **ESSAY** - accurate, critical and conclusive exposure of issues from studies on a given subject, in which is highlighted the originality of thinking of the author;
- **CASE STUDY** - actual case reports of companies with the purpose of consolidating the case method as a teaching and learning tool, providing stimulus for studies, research and debate in the mentioned areas.

INSTRUCTIONS FOR AUTHORS

Entries must be submitted to the Journal of Management Analysis - ReGeA – in accordance with the submission guidelines contained in the Editorial Line of this Journal. It is essential that the authors verify the conformity of submission for all the items listed below. Submissions that are not in accordance with the rules will be rejected.

1. The texts may be submitted in Portuguese or in English. The articles written in English should contain the title, abstract and key-words in Portuguese.

2. The texts in Portuguese must be written according to the standards of presentation of articles and academic papers as established by the Brazilian Association of Technical Standards (ABNT) - NBR 6022: 2003 and NBR 14724: 2011. For articles in English, the equivalent ISO standard will be used.

3. Technical Characteristics

- = A4 paper size;
- text editor: Word for Windows 6.0 or later;
- margins: top and left 3 cm, right, bottom 2 cm;
- Source: Times New Roman, size 12, 1.5 line
- The number of pages: ARTICLE (minimum=12; maximum=18 pages); ESSAY (minimum 8; maximum = 13 pages); and CASE (minimum=8; maximum=13 pages).

4. Specific Features:

- the title and subtitle (if any) of the text should be presented in Portuguese and in English;
- the title and subtitle (if any) should express clearly the idea of the work;
- summary and abstract: written according to the NBR6028 or equivalent ISO standard with a maximum of **150 words**. The abstract should outline the purpose, method, results and conclusions;
- key-words: there must be from three to five key-words;
- the content of articles and essays shall, wherever possible, include introduction; literature review; methodology; results; conclusions (with recommendations of study) and references;
- the contents of the cases should include, where possible: introduction; context with characterization of the market; presentation of the company; the actions undertaken by the company;

the dilemma and the arguments with supporting evidence; the notes of education contemplating the educational objectives, matters for discussion / decision; the theoretical framework that supports the text and, finally, references.

5. The citations in the text should be written in accordance with the ABNT NBR 10520 or equivalent ISO standard.
6. The use of notes, quotes, charts, tables, figures, charts or photographs should be limited to a minimum; these texts must be submitted according to ABNT NBR 15724, 2011 in size 10. Images must be in jpg. The ReGeA is not responsible for poor quality images inserted at work.
7. References should follow the author-date system, according to ABNT NBR 6023, 2002, or equivalent ISO standard.

ORIGINALITY - EXCLUSIVE – COPYRIGHT

The papers submitted for publication in ReGeA must be original, and can not be in parallel review in another journal (Note - The work may have been previously presented at conferences, provided they were referenced).

The signed declarations are the sole and exclusive responsibility of the authors as declared through document - Declaration of Originality and Assignment of Copyright. Furthermore, the assignment of copyright is made on a free non-exclusive basis, from the ReGeA which holds the rights to publish the material, except when there is a specific indication of othercopyright holders. In case someone should need any kind of clarification, we remain at the disposal for answering any eventual questions.

Exception: For the researches originated from papers presented at scientific congresses and symposia that are submitted to the special fast track issue it's required that authors indicate the origin of the article and the references of the event.

IMPORTANT: Information on the author should be conveyed only in the e-mail body, containing the following data: name (s) (s) of author (s), affiliation; e-mail, city, state, country of each author and title of the work. The work should be attached to the same e-mail. To ensure anonymity in the process of evaluation of the work, the author (s) (s) should not (m) be identified in the study of the body. If identified, the work will be automatically out of the evaluation process. The Editorial Team of ReGeA follows the suggestions contained in the Manual of Good Practices of Scientific Publication ANPAD.

NOTE: The works should be thoroughly reviewed in order to see whether they have been organized in accordance with the standards of ReGeA, the correction of the Portuguese language or languages should be carefully certified. There must be a strict care about the adequate identification of the author before submissions are handed in. Works with incomplete documentation or not meeting the guidelines of the standards adopted by the magazine will not be evaluated. The author(s) shall be duly informed upon receipt of the submissions.



