

Núcleo de Pesquisa Acadêmica | 2007

9^o paic

caderno de iniciação científica

Frei Nelson José Hillesheim, Ofm
Reitor

Paulo Arns da Cunha
Pró-Reitor Administrativo

André Luis Gontijo Resende
Pró-Reitor Acadêmico
Diretor Acadêmico

Eros Pacheco Neto
Secretário Geral

Coordenações Gerais

Carlos Roberto de Oliveira Almeida Santos
Coordenador de Educação a Distância - EaD
Coordenador Acadêmico - Campus Cristo Rei

José Ivair Motta Filho
Diretor Administrativo - Campus Cristo Rei

Valter Pereira Francisco Filho
Coordenador Acadêmico - Campus Centro

Glower Lopes Kujew
Coordenador Acadêmico - Campus Centro

Luiz Carlos Pereira
Coordenador Acadêmico - Campus Centro

Gilberto de Oliveira Souza
Coordenador dos Programas de Pós-Graduação Lato Sensu

Antoninho Caron
Coordenador dos Programas de Pós-Graduação Strictu Sensu

Núcleos e Departamentos

Adriana Pelizzari
Coordenadora do Núcleo de Extensão Universitária
Diretoria de Legislação e Normas Educacionais – DLNE

Sérgio Luiz da Rocha Pombo
Diretor do Instituto de Ciências Jurídicas

Rubens Fava
Relações Institucionais e Governamentais

Areta Galat
Relações Internacionais
ECE FAE

Nancy Malschitzky
Coordenadora do Núcleo de Empregabilidade

Simone Wiens
Coordenadora do Núcleo de Carreira Docente

Vicente Keller
Diretor de Assuntos Institucionais

Rita de Cássia Marques Kleinke
Coordenadora Pastoral Universitária

Cleonice Bastos Pompermayer
Coordenadora do Núcleo de Pesquisa Acadêmica

Soraia Almondes
Biblioteca - Campus Centro

Edith Dias
Biblioteca - Campus Centro

Rosana A. Bretas Stadltober
Biblioteca - Campus Cristo Rei

Coordenadores

Rafael Araújo Leal
Administração

Andrea Regina H. Cunha Levek
Negócios Internacionais

Gilmar Mendes Lourenço
Ciências Econômicas

Rosenei Novochadlo da Costa
Ciências Contábeis

Aline Fernanda Pessoa Dias da Silva
Direito

José Vicente de Mello Cordeiro
Engenharia de Produção e Mecânica

André Luciano Malheiros
Engenharia Ambiental

Andrea dos Santos Rodrigues Marinho
Informática - Sistema de Informação
Tecnologia em Sistema para Internet

Eliane Cristine Francisco Maffezzolli
Comunicação Social: Publicidade e Propaganda
Desenho Industrial

Vicente Keller
Filosofia

Maria Alice Pereira de Moura e Claro
Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos

Jacir Adolfo Erthal
Tecnologia em Logística
Tecnologia em Gestão Financeira

Bárbara Regina Lopes Costa
Tecnologia em Marketing

Sílvia Iuan Lozza
Pedagogia

Cleuza Cecato
Letras

Eunice Maria Nascimento
Psicologia

Coordenação Editorial
Cleonice Bastos Pompermayer

Revisão
Estelita Sandra de Matias
Roland Cirillo
Neida

Editoração
Maria Laura Zocolotti - projeto gráfico/diagramação
Ana Rita Barzick Nogueira - diagramação

Capa
Roland Cirillo

UNIFAE - Centro Universitário Franciscano do Paraná. Núcleo de Pesquisa Acadêmica.
Programa de Apoio à Iniciação Científica.
9.º caderno de iniciação : PAIC/2007.
Curitiba, 2008.
494p.

1. Administração - pesquisa. 2. Economia - pesquisa.
3. Contabilidade - pesquisa.

CDD - 20 ed. 658
330
657

APRESENTAÇÃO

O nono Caderno de Iniciação Científica do Núcleo de Pesquisa Acadêmica apresenta os artigos resultantes das pesquisas realizadas no Programa de Apoio à Iniciação Científica do ano de 2007 (PAIC-2007), desenvolvidas por discentes e docentes do Centro Universitário Franciscano (UNIFAE).

O PAIC é um programa centrado na iniciação científica de novos talentos nas áreas do conhecimento dos cursos de graduação ofertados pelo Centro Universitário Franciscano, oportunizando aos estudantes de graduação o despertar para a iniciação científica, caracterizando-se como um instrumento de estímulo aos professores pesquisadores para engajarem estudantes da graduação no processo acadêmico, otimizando a capacidade de orientação à pesquisa e estimulando a produção científica.

Neste contexto é que o nono caderno do Programa de Apoio à Iniciação Científica da UNIFAE publica artigos nas seguintes linhas de pesquisa: Complexidade e organizações, Estratégia e inovação em ambientes produtivos, Finanças corporativas e mercado de capitais, Gestão e organização da produção industrial, Gestão estratégica da cadeia de suprimentos, Modelagem e otimização de processos produtivos, Políticas públicas e gestão social, Sustentabilidade e desenvolvimento local.

O primeiro artigo apresenta um estudo sobre as características do empreendedorismo em Curitiba, a partir de uma comparação entre a pesquisa do Programa Bom Negócio e a Pesquisa GEM.

Considerando também Curitiba e a Região Metropolitana, o segundo artigo analisa as negociações coletivas de trabalho na indústria automobilística local em face da nova estrutura produtiva enxuto-flexível, comparando-as com as mudanças ocorridas na Organização Sindical dos Metalúrgicos de Curitiba e região metropolitana, filiada à Central Força Sindical.

O terceiro artigo apresenta uma comparação estabelecida entre a educação agostiniana e a rede pública de ensino, a partir da teoria da complexidade.

O quarto artigo mostra os resultados referentes à pesquisa sobre gerenciamento de custos nas empresas da Região Metropolitana de Curitiba, enfocando a forma como estas definem os métodos de custeio utilizados, assim como as informações obtidas por meio dos métodos selecionados.

O quinto artigo identifica a importância que o mercado de capitais pode possuir no desenvolvimento econômico de um país, além de contribuir para o aumento da competitividade do mesmo, trazendo como foco principal a relação entre tempo e risco na Bovespa.

O sexto trabalho tem como base a discussão sobre a crise ambiental urbana e a viabilidade de o Estado implementar os instrumentos legais previstos nos Estatutos das Cidades.

A seguir, o sétimo artigo traz resultados da análise de situações de assédio moral, e busca compreender como o fenômeno pode ser enfrentado no cotidiano do trabalho das organizações.

O oitavo artigo apresenta uma contribuição para um melhor entendimento do papel desempenhado pelo setor financeiro na promoção da sustentabilidade em um país em desenvolvimento – o Brasil.

O nono artigo centra-se em pesquisas envolvendo modelos estatísticos a fim de desenvolver a aplicação de métodos que colaborem com a melhoria contínua do aproveitamento e eficiência energética.

No décimo texto, o autor busca esclarecer a relação existente entre as variáveis taxas de juros e risco do País, e a evolução da capitalização bursátil da Bolsa de Valores de São Paulo.

O décimo primeiro artigo busca introduzir os principais conceitos sobre estratégia, inovação e inovação estratégica, que permitirão à empresa inovar a sua estratégia de negócios e a área de operações.

O décimo segundo artigo avalia o papel das Políticas Públicas na área ambiental, no município de Curitiba, assim como a efetividade dos programas ambientais descritos nos Planos Plurianuais de 1998 a 2005.

No décimo terceiro artigo estuda-se a responsabilidade da empresa perante o funcionário e a sociedade, focando as necessidades tanto materiais quanto emocionais do funcionário, para o atendimento dos objetivos estabelecidos na jornada de trabalho.

O décimo quarto artigo aborda a importância da educação a distância como um recurso de apoio ao processo de inclusão de pessoas com deficiência visual por meio da Internet.

O décimo quinto texto enfatiza o desenvolvimento de competências específicas em micro e pequenas empresas capazes de proporcionar a sobrevivência das mesmas num ambiente competitivo.

O décimo sexto artigo apresenta aspectos teóricos e práticos de utilização de *software* como alternativa na educação, possibilitando o aprimoramento dos recursos dos educadores das escolas de ensino fundamental.

O décimo sétimo artigo faz um balanço da bibliografia que analisou as políticas de turismo no Brasil.

A seguir, no décimo oitavo artigo, avalia-se o impacto dos programas sociais com estudos de caso do Terceiro Setor (Programa Bolsa-Família).

O décimo nono artigo discute quais os impactos no resultado da empresa pela adoção de práticas de governança corporativa.

O vigésimo artigo analisa as implicações da avaliação institucional na prática de um centro universitário em Curitiba.

O vigésimo primeiro artigo traz uma análise da mentalidade jurídica que norteou a elaboração e efetivação de uma constituição com inspiração liberal e, paradoxalmente, centralizadora.

O vigésimo segundo artigo caracteriza o perfil sociológico do participante dos programas de empreendedorismo social.

O vigésimo terceiro artigo busca identificar os critérios de escolha do consumidor de três marcas de tênis esportivos, relacionando satisfação, confiança e comprometimento.

O vigésimo quarto artigo apresenta uma avaliação sobre as percepções socioambientais de gestores do Terceiro Setor e do setor industrial.

O vigésimo quinto artigo avalia o processo de qualificação de fornecedores por meio do Processo de Aprovação da Peça de Produção (*Production Part Approval Process*), também chamado de PPAP, em uma empresa fabricante de Colunas de Direção da Região Metropolitana de Curitiba (RMC).

O vigésimo sexto artigo apresenta um estudo sobre as variações da taxa de emprego das regiões do Brasil.

O vigésimo sétimo artigo traça um paralelo entre dois métodos utilizados na otimização condicionada de funções que envolvem lucros e custos.

O vigésimo oitavo artigo propõe uma crítica ao modelo adotado pelo Terceiro Setor, que, ao invés de atuar como libertador, age de forma mercadológica.

O vigésimo nono texto avalia a relação entre o Venture Capital e os conceitos de Governança Corporativa, dentro das empresas investidas na Bovespa.

O último artigo busca um melhor entendimento sobre as contribuições das diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI) para a transparência e *accountability* por parte de grandes empresas que atuam em um país em desenvolvimento – o Brasil.

Como a descoberta do conhecimento constitui num caminho infinito, todos os resultados das pesquisas aqui apresentadas representam um novo olhar sobre os assuntos e temas estudados.

Espero, assim, que os leitores aproveitem e continuem a busca de respostas através da pesquisa.

Cleonice Bastos Pompermayer



SUMÁRIO

EMPREENDEDORISMO EM CURITIBA: UMA COMPARAÇÃO ENTRE AS PESQUISAS GEM E BOM NEGÓCIO <i>Acadêmica: Patrícia Beatriz Longo</i> <i>Orientadora: Prof^ª Leide Albergoni</i>	11
NEGOCIAÇÃO COLETIVA DE TRABALHO E MUDANÇAS NA ORGANIZAÇÃO SINDICAL DOS METALÚRGICOS DE CURITIBA E REGIÃO METROPOLITANA <i>Acadêmico: Luciano da Silva Ferreira</i> <i>Orientador: Prof. Dr. Lafaiete Santos Neves</i>	27
UMA LEITURA DA EDUCAÇÃO AGOSTINIANA A PARTIR DA TEORIA DA COMPLEXIDADE COMO RESPOSTA À SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA <i>Acadêmico: Everton Luiz Renaud de Paula</i> <i>Orientador: Prof. Dr. Osmar Ponchirolli</i>	41
GESTÃO DE CUSTOS NAS EMPRESAS DA REGIÃO METROPOLITANA DE CURITIBA <i>Acadêmico: Jocelino Donizetti Teodoro</i> <i>Orientadora: Prof^ª Dr^a Cleonice Bastos Pompermayer</i>	55
DESENVOLVIMENTO DO MERCADO DE VALORES MOBILIÁRIOS: ANÁLISE DA BOVESPA <i>Acadêmico: Giovani Zampieri</i> <i>Orientadora: Prof^ª Mayla Cristina Costa</i>	71
A GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO INSTRUMENTO DO ESTATUTO DAS CIDADES EM BUSCA DO DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO SUSTENTÁVEL <i>Acadêmica: Camila Ferraz de Paula</i> <i>Orientadora: Prof^ª Karin Kässmayer</i>	83
ASSÉDIO MORAL: UMA ANÁLISE DO COTIDIANO ADVERSO NAS ORGANIZAÇÕES <i>Acadêmico: Gustavo Lenzi Reyes Romero</i> <i>Orientadora: Prof^ª Dr^a Silmara Cimbalista</i>	99
SUSTENTABILIDADE NO SETOR FINANCEIRO <i>Acadêmica: Silvane Scandelari</i> <i>Orientadora: Prof^ª Paula Barreto Barsted</i>	113
Programa de Apoio à Iniciação Científica - PAIC	7

MODELOS ESTATÍSTICOS E DE PESQUISA OPERACIONAL - APLICAÇÃO: PLANEJAMENTO E PREVISÃO DE GERAÇÃO DE ENERGIA <i>Acadêmico: Fernando Augusto Mosson</i> <i>Orientador: Prof. Marcos Augusto Mendes Marques</i>	133
COMPORTAMENTO DO MERCADO ACIONÁRIO: VALORIZAÇÃO DA CAPITALIZAÇÃO BURSÁTIL ATRAVÉS DA QUEDA DA TAXA DE JUROS E DO RISCO PAÍS <i>Acadêmico: Leonardo Deeke Boguszewski</i> <i>Orientador: Prof. André Tadeu Paes de Souza</i>	151
INOVAÇÃO ESTRATÉGICA: CONCEITOS, PRÁTICAS E ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE PEQUENO PORTE NO PARANÁ <i>Acadêmico: Pedro Manuel Chudyk Huberuk</i> <i>Orientador: Prof. José Vicente Bandeira de Mello Cordeiro</i>	165
AVALIAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS AMBIENTAIS DE CURITIBA NO PERÍODO DE 1998 A 2005 <i>Acadêmica: Lucélia de Oliveira</i> <i>Orientador: Prof. Dr. Christian Luiz da Silva</i>	187
A RESPONSABILIDADE SOCIAL DA EMPRESA NO FORNECIMENTO DE FERRAMENTAS DE CONTROLE FINANCEIRO PESSOAL COMO INSTRUMENTO DE MELHORIA NA PRODUTIVIDADE DOS FUNCIONÁRIOS <i>Acadêmica: Juliana Belache Cortiano</i> <i>Orientador: Prof. Amilton Dalledone Filho</i>	217
ACESSIBILIDADE NA EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA: UMA FORMA DE INCLUSÃO EDUCACIONAL DO DEFICIENTE VISUAL <i>Acadêmico: Paulo Victor Micheletti Goissis</i> <i>Orientadora: Profª Drª Andréa dos Santos Rodrigues</i>	229
QUESTÃO ESTRATÉGICA DE SOBREVIVÊNCIA DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS <i>Acadêmico: Guilherme Peixoto Rodrigues</i> <i>Orientador: Prof. Admir Roque Teló</i>	245
SOFTWARE LIVRE: ALTERNATIVAS DE USO NA EDUCAÇÃO <i>Acadêmica: Desirèe Iriah de Moraes Suguy</i> <i>Orientador: Prof. Marcos Aurélio Pchek Laureano</i>	259
POLÍTICAS PÚBLICAS PARA O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO LOCAL ATRAVÉS DE MICRO, PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS <i>Acadêmica: Juliana Ortigara</i> <i>Orientador: Prof. Dr. Antoninho Caron</i>	269

RESPONSABILIDADE SOCIAL – PROGRAMA DE REPRODUÇÃO OU EMANCIPAÇÃO SOCIAL?	
<i>Acadêmica: Camila Priolo da Silva</i>	
<i>Orientadora: Prof^ª Ana Maria Coelho Pereira Mendes</i> _____	287
A RELAÇÃO ENTRE AS PRÁTICAS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA E O RESULTADO DA EMPRESA, SOB A ÓTICA DA RECEITA BRUTA	
<i>Acadêmica: Isabela Lacerda</i>	
<i>Orientadores: Prof^ª Dr^ª Vanessa Ishikawa Rasoto e Prof. Hudson Prestes dos Santos</i> _____	303
A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL COMO EIXO DE SUSTENTABILIDADE DA EDUCAÇÃO SUPERIOR	
<i>Acadêmico: Weliton Bortolon</i>	
<i>Orientadora: Prof^ª Dr^ª Lucia Izabel Czerwonka Sermann</i> _____	317
A CONSTRUÇÃO ADMINISTRATIVA E JURÍDICA DA NAÇÃO: MENTALIDADE JURÍDICA E ESTADO NO BRASIL	
<i>Acadêmico: Tiago Aparecido Rodrigues</i>	
<i>Orientador: Prof. Luis Fernando Lopes Pereira</i> _____	339
OS DESAFIOS DO EMPREENDEDORISMO SOCIAL: REPRODUÇÃO OU EMANCIPAÇÃO SOCIAL?	
<i>Acadêmica: Juliana Clarisse Grossl</i>	
<i>Orientadora: Prof^ª Dr^ª Ana Maria Coelho Pereira Mendes</i> _____	353
IMPACTO DA QUALIDADE DO RELACIONAMENTO E DA IMAGEM DE MARCAS NA INTENÇÃO DE COMPRA DOS CONSUMIDORES	
<i>Acadêmica: Camila Luiza Wolinger</i>	
<i>Orientadora: Prof^ª Eliane Cristine Francisco Maffezzolli</i> _____	367
A PERCEPÇÃO SOCIOAMBIENTAL DOS GESTORES DO TERCEIRO SETOR E DA INDÚSTRIA	
<i>Acadêmico: Felipe Sant'Anna Vasques</i>	
<i>Orientador: Prof. José Edmilson de Souza Lima</i> _____	389
APLICAÇÃO DE ANÁLISE DA QUALIDADE DE FORNECEDORES NA CADEIA AUTOMOBILÍSTICA - UM ESTUDO DE CASO	
<i>Acadêmico: Vítor André Auer Bonatto</i>	
<i>Orientador: Prof. Douglas da Costa Ferreira</i> _____	397
ANÁLISE SHIFT-SHARE: UM ESTUDO SOBRE O EMPREGO NAS REGIÕES DO BRASIL NOS ANOS DE 2002 E 2003	
<i>Acadêmica: Maria Aparecida de Oliveira Silva</i>	
<i>Orientador: Prof. Gilson Batista de Oliveira</i> _____	419

OTIMIZAÇÃO CONDICIONADA NA GERÊNCIA DE CUSTOS

Acadêmica: Solange Sheliga

Orientador: Prof. Dr. Mario Romero Pellegrini de Souza _____ 431

ASPECTOS MERCADOLÓGICOS E GESTÃO DO TERCEIRO SETOR

Acadêmico: Dennys Robson Girardi

Orientador: Prof. Dr. Vagner Sassi _____ 445

ESTUDO SOBRE O VENTURE CAPITAL E A GOVERNANÇA CORPORATIVA

Acadêmica: Francielle Camila Santos

Orientadora: Profª Drª Vanessa Ishikawa Rasoto _____ 459

TRANSPARÊNCIA E “ACCOUNTABILITY”: AS CONTRIBUIÇÕES DAS DIRETRIZES DA GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

Acadêmica: Bruna Adão

Orientadora: Profª Paula Barreto Barsted _____ 477

EMPREENDEDORISMO EM CURITIBA: UMA COMPARAÇÃO ENTRE AS PESQUISAS GEM E BOM NEGÓCIO

Patrícia Beatriz Longo*
Orientador: Prof^a Leide Albergoni**

RESUMO

A participação das micro e pequenas empresas na economia brasileira tem aumentado substancialmente nos últimos anos. Diante disso, esta pesquisa propõe o estudo das características do empreendedorismo em Curitiba a partir da comparação entre a Pesquisa do Programa Bom Negócio e a Pesquisa GEM.

Palavras-chave: empreendedorismo; Curitiba; Programa Bom Negócio; GEM Brasil.

* Acadêmica do 3º ano do curso de Publicidade e Propaganda. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2007) da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

** Mestre em Política Científica e Tecnológica pela Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP). Professora e coordenadora de graduação e pós-graduação da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

INTRODUÇÃO

O empreendedorismo merece um estudo mais detalhado de suas características, bem como dos programas e políticas públicas que o suportam, uma vez que ajuda a sustentar as economias e sociedades de todo o mundo. O presente artigo tem como objetivo comparar as pesquisas realizadas pelo GEM – *Global Entrepreneurship Monitor* e BN – Bom Negócio, relacionando as características do empreendedorismo em Curitiba com as do Brasil.

O GEM é uma instituição presente em mais de 40 países – entre eles o Brasil – cujo principal objetivo é coletar informações sobre a importância do empreendedorismo para o desenvolvimento econômico do país. O Bom Negócio, por sua vez, é um programa da Prefeitura Municipal de Curitiba em parceria com o Centro Universitário Franciscano do Paraná – UNIFAE, que oferece capacitação a micro e pequenos empresários com o objetivo de proporcionar o desenvolvimento local na comunidade da qual o empreendedor está inserido.

O principal método utilizado foi a pesquisa de dados secundários em panoramas e relatórios encontrados em sites dos órgãos GEM, Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano de Curitiba – IPPUC, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE e Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social – IPARDES. Utilizou-se também a coleta de dados primários que foram obtidos na pesquisa socioeconômica realizada nos bairros de Curitiba pelo Programa Bom Negócio, executado pela UNIFAE em parceria com a Companhia de Desenvolvimento de Curitiba – CURITIBA S.A.

O artigo compara as questões em comum entre as pesquisas realizadas pelo Programa Bom Negócio e pelo GEM. Os aspectos abordados são: tempo de atuação no mercado; últimos investimentos realizados; motivação para empreender; características do empreendedor; dificuldades encontradas; capacidade para inovar; busca de orientação para empreender e expectativa de criação de empregos.

O artigo está dividido em 4 seções, além da introdução e conclusão: na primeira seção apresentam-se os conceitos e possibilidades do empreendedorismo; na segunda seção são apresentadas as dificuldades para empreender; na terceira seção aborda-se a as políticas e fomento para o empreendedorismo; na quarta seção é realizada a comparação do empreendedorismo em Curitiba com o Brasil.

1 EMPREENDEDORISMO: CONCEITOS E POSSIBILIDADES

Drucker, citado por Empreendedorismo (1974, s.p.), conceitua empreendedorismo como “prática; visão de mercado; evolução. O trabalho específico do empreendedorismo numa empresa de negócios é fazer os negócios de hoje capazes de fazer o futuro, transformando-se em um negócio diferente”. Para o Sebrae e Abase (s/d) “Empreendedor é o indivíduo que possui ou busca desenvolver uma atitude de inquietação, ousadia e proatividade na relação com o mundo, condicionada por características pessoais, pela cultura e pelo ambiente, que favorece a interferência criativa e realizadora, no meio, em busca de ganhos econômicos e sociais”.

Já Fillion (1986, s.p.) conceitua o empreendedorismo como a fixação de objetivos e uso das oportunidades. “Um empreendedor é uma pessoa imaginativa, caracterizada por uma capacidade de fixar alvos e objetivos. Essa pessoa manifesta-se pela perspicácia, ou seja, pela sua capacidade de perceber e detectar as oportunidades. Também, por longo período, ele continua a atingir oportunidades potenciais e continua a tornar decisões relativamente moderadas, tendo em vista modificá-las; esta pessoa continua a desempenhar um papel empresarial”. Para José Carlos Assis Dornelas “o empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização” (DORNELAS, 2001, p.15).

O **Programa Bom Negócio** (BN) baseia-se no conceito de empreendedorismo de DOLABELA, segundo o qual o futuro empreendedor tem uma idéia de negócio, coloca-a em prática e essa idéia se transforma em benefício para ele e para a sociedade em que se insere, promovendo, dessa forma, um desenvolvimento local. Em contrapartida, o **GEM Brasil** conceitua que “Empreendedorismo é qualquer tentativa de criação de um novo negócio ou novo empreendimento, como, por exemplo, uma atividade autônoma, uma nova empresa, ou a expansão de um empreendimento existente, por um indivíduo, grupos de indivíduos ou por empresas já estabelecidas.” (IBQP, 2006, p.15).

Através da proposta de comparação entre os diversos conceitos pode-se observar que, de uma forma geral, o empreendedor é proativo dentro da sociedade, aproveita as oportunidades e as transforma em negócios rentáveis. Tendo como relevância a diferença ou similaridade entre os conceitos do BN e GEM nota-se que o Programa Bom Negócio concentra suas atividades no Desenvolvimento Local proporcionado pelo empreendedorismo, enquanto que o GEM concentra seus estudos na quantidade de criação de novos negócios por indivíduos empreendedores ou empresas já estabelecidas.

Uma pergunta pertinente tem sido explorada por especialistas. O que leva ao empreendedorismo? A Motivação.

O Relatório GEM classifica os empreendedores de acordo com sua principal motivação para empreender (IBQP, 2006. p.23):

- Empreendedores por Oportunidade: são motivados pela percepção de uma opção rentável de negócio; e
- Empreendedores por Necessidade: são motivados pela falta de alternativa satisfatória de trabalho e renda.

De acordo com as pesquisas realizadas em todos os países participantes do GEM, observa-se que:

No Brasil, a motivação dos empreendedores iniciais tem-se mantido praticamente inalterada ao longo dos anos. Embora a maioria dos empreendedores seja orientada por oportunidade, a presença daqueles que empreenderam por necessidade é bastante alta se comparada à maioria dos Países participantes do GEM. (IBQP, 2006, p.39).

No Brasil, a principal motivação para empreender é por necessidade, enquanto no mundo predomina a motivação por oportunidade (IBQP, 2007). Uma das causas para tal resultado é o nível de desemprego do país, que motiva os indivíduos a procurar oportunidades de trabalho por meio do empreendedorismo.

Especialistas possuem uma visão muito positiva em relação ao empreendedorismo no Brasil, mesmo considerando as grandes dificuldades enfrentadas pela falta de apoio e oportunidade. Mesmo assim, o País ocupa a quinta posição no ranking dos especialistas em oportunidade para empreender. De acordo com as pesquisas do GEM, a principal condição favorável ao empreendedorismo no Brasil é o clima econômico. Na visão dos especialistas, nem sempre as condições educacionais são propícias à geração de novos negócios (IBQP, 2007).

2 DIFICULDADES PARA EMPREENDER

O Brasil é um país que apresenta inúmeras dificuldades para quem deseja obter sucesso como empreendedor. Dentre essas dificuldades se podem citar: a baixa qualificação dos empreendedores, a falta de apoio financeiro, a política governamental, o acesso à tecnologia, a burocracia na abertura e formalização de empresas, concorrência com grandes redes já estabelecidas no mercado, entre outros fatores (IBQP, 2007).

A baixa qualificação profissional no Brasil é um problema histórico envolve desde a falta de cultura da população em busca de uma profissionalização até a falta histórica de políticas governamentais que promovam melhor qualificação. Algumas

pesquisas realizadas pelo GEM Brasil mostram que dentre os empreendedores brasileiros apenas 14% possuem formação superior (completo ou incompleto), enquanto nos demais países de baixa renda esse número chega a 23% e, nos países ricos, a 58%.

Os micro e pequenos empresários enfrentam no Brasil grande burocracia no processo de abertura de uma empresa, com procedimentos morosos e excessivos. De acordo com pesquisa do Banco Mundial, para se abrir uma empresa no Brasil o empresário deve realizar 17 procedimentos que levam em média 152 dias. (PORTAL DA DEMOCRACIA, 2007).

A política governamental do Brasil não está voltada para o apoio a pequenos empresários, pois mesmo com a tentativa do governo de reduzir as taxas de arrecadação de impostos de microempresas por meio do SIMPLES (Sistema Integrado Pagamento Impostos e Contribuições), os tributos ainda são considerados altos para a sobrevivência das microempresas, uma vez que são incompatíveis com a sua lucratividade.

De acordo com Cadore (2004, p.9) “o Estado brasileiro impõe à micro e pequena empresa as mesmas exigências que faz às médias e grandes, o que muitas vezes a inviabiliza e a remete à informalidade”. Portanto, com tantas dificuldades enfrentadas pelas micro e pequenas empresas, as necessidades de apoio são vitais para o empreendedorismo no País.

O GEM 2005, através de uma análise, classifica as dificuldades e condições para se empreender no Brasil. A pesquisa considera que as dificuldades internas que envolvem e prejudicam o dia-a-dia do empreendedor em sua atividade dentro do próprio estabelecimento são (IBQP, 2006):

- Educação e treinamento;
- Normas culturais e sociais;
- Capacidade empreendedora;
- Infra-estrutura comercial e profissional.

Essas características estão ligadas ao empresário ou aos funcionários que atuam na empresa. De qualquer forma, são prejudiciais ao desenvolvimento da pequena empresa.

As dificuldades externas são consideradas empecilhos de mercado que impedem o desenvolvimento do ambiente empreendedor. O relatório GEM 2005 considera as principais dificuldades externas como:

- Pesquisa e desenvolvimento e transferência de tecnologia;
- Abertura de mercado e barreiras à entrada;
- Acesso à infra-estrutura física;

- Clima econômico;
- Contexto político institucional e social;
- Apoio financeiro;
- Políticas governamentais.

Chiavenato (2004, p. IX) comenta que para o empreendedor ser bem sucedido, não basta saber criar seu próprio empreendimento, deve também saber gerir seu negócio para mantê-lo e sustentá-lo em um ciclo de vida prolongado e obter retornos significativos de seus investimentos.

De acordo com o estudo do IBGE (2001) que analisou a demografia e condições das MPÉs no período de 1998 a 2000, as taxas de natalidade e mortalidade eram mais elevadas para as empresas de serviços e com até 5 pessoas trabalhando, e quanto menor o porte da empresa maior era a taxa de natalidade e de mortalidade. A pesquisa apontava que 62,5% das empresas estavam estabelecidas há menos de 10 anos e a maior parte delas (42,1%) havia sido criada há menos de 5 anos. Apenas 10,3% estavam no mercado há mais de 20 anos (IBGE, 2001).

O relatório SEBRAE *Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas*, realizado em 12 estados no período de agosto de 1998 a junho de 1999, constatou que os principais fatores limitantes à sobrevivência das micro e pequenas empresas eram a restrição de crédito e de capital humano (IBGE, 2001, p.19).

Já o Relatório GEM Brasil 2006 aponta como principais motivos da mortalidade das MPÉs o excesso de competição, a falta de clientes e razões financeiras. De acordo com a pesquisa, o principal motivo para a descontinuidade dos empreendimentos no Brasil são dificuldades financeiras enfrentadas pelos empresários, especialmente quando se trata de empreendedores por oportunidade. Há que se destacar também o motivo relacionado à competição existente no mercado, o que demonstra que os empreendedores atuam mais em setores já consolidados no mercado e com produtos não inovadores. No caso de empreendedores por necessidade, quase metade encerra seu negócio após encontrar uma nova oportunidade de emprego (IBQP, 2007).

3 POLÍTICA E FOMENTO PARA O EMPREENDEDORISMO

No início de suas atividades, as empresas costumam ser frágeis devido à falta de marca reconhecida, bem como por falta de experiência no mercado no qual atuam. Isso faz com que as novas empresas sejam cautelosas e utilizem ajuda de assessorias, entidades e profissionais qualificados.

Para Dornelas (2001, p.202), “o empreendedor não é uma ilha isolada no oceano. Por meio de sua rede de contatos, ele deve identificar os melhores profissionais e entidades para assessorá-lo.”

No Brasil existem diversas entidades especializadas e dedicadas a assessorar as MPEs, entre as quais se podem as Incubadoras de Empresas, o Sebrae, o Instituto Endeavor.

As incubadoras de empresas são entidades sem fins lucrativos destinadas a amparar o estágio inicial de empresas nascentes que se enquadram em determinadas áreas de negócios. Uma incubadora de empresas pode ser definida como um ambiente flexível e encorajador no qual são oferecidas facilidades para o surgimento e crescimento de novos empreendimentos (ANPROTEC, 1998). No Brasil, as primeiras incubadoras foram criadas a partir de 1984 por meio de convênios do CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico), e serviram de motivação para o surgimento de inúmeras incubadoras em todas as regiões do país.

A Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores – Anprotec é uma entidade sem fins lucrativos, fundada 1987, que tem o papel de criar mecanismos de apoio às incubadoras de empresas, parques tecnológicos, pólos, tecnópoles e outras entidades promotoras de empreendimentos inovadores. A Anprotec realiza anualmente uma pesquisa em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae, a *Panorama Anprotec*, para retratar a situação das incubadoras no cenário brasileiro. De acordo com a pesquisa *Panorama* de 2006, o número de incubadoras no Brasil aumentou de 38, em 1996, para 377, em 2006, o que representa um crescimento de 892%. As regiões com maior número de incubadoras são Sudeste e Sul. O Paraná é reconhecido como um dos estados com maior número de incubadoras no país.

O Sebrae é considerado a principal entidade de apoio aos empreendedores brasileiros. Além da capacitação dos profissionais, o Sebrae atenta também à questão regional na qual a empresa se encontra, prestando assistência ao empreendedor de acordo com as particularidades locais. A entidade orienta os empresários e as MPEs com informações sobre como abrir uma empresa, a prestação de consultorias básicas e pontuais, oferta de cursos de capacitações sobre finanças, fluxo de caixas, gestão de pessoas, gestão de qualidade, marketing, entre outros. As empresas necessitam de subsídios para se manterem no mercado e o Sebrae as auxilia no acesso à tecnologia – estimulando a participação em programas de tecnologia básica – e a serviços financeiros. Além disso, a entidade facilita o acesso dos empresários a informações e os ajuda na realização de parcerias com instituições financeiras. (SEBRAE, 2008).

Outra entidade que auxilia os empreendedores é o Instituto Endeavor, porém o seu foco principal são os empreendedores inovadores, que passam por processos de

seleção para serem atendidos pelo Instituto. A atuação do Instituto Endeavor ocorre basicamente de duas formas: i) com a disseminação de conhecimento através de seu portal educativo, de livros, workshops semanais gratuitos e prêmios para empreendedores; ii) por meio da geração de exemplos dos empreendedores Endeavor, ou seja, através da apresentação aos novos empreendedores dos cases de sucesso daqueles que já receberam apoio do Instituto Endeavor e conseguiram obter êxito.

Outra alternativa de parceria no Brasil, com baixo custo para novas e pequenas empresas, são as empresas juniores mantidas por universidades e Institutos de Pesquisas. Essas entidades são dirigidas por alunos de graduação orientados por professores qualificados, e o objetivo é oferecer auxílio em diversas áreas de negócios, como marketing, finanças, serviços técnicos, entre outras.

3.1 Programa Bom Negócio

O Programa Bom Negócio é uma iniciativa da Prefeitura Municipal de Curitiba, sendo gerenciado pela Curitiba S.A. em parceria com a UNIFAE – Centro Universitário Franciscano do Paraná. O Programa atende micro e pequenas empresas formais ou informais e visa o desenvolvimento destas por meio da capacitação dos empreendedores.

Quando comparado com outras iniciativas, verifica-se que o Programa Bom Negócio tem como diferencial a oferta de capacitação em gestão empresarial, bem como a realização de pesquisa para conhecer o perfil socioeconômico de cada local onde é desenvolvido.

O objetivo do Programa Bom Negócio é promover o desenvolvimento econômico das comunidades do município de Curitiba, visando a geração de emprego e o aumento da renda, tanto do empresário como dos seus funcionários. O público-alvo prioritário são os empresários de micro e pequenas empresas (formais ou não) e pessoas que idealizam abrir um negócio próprio, mas não há restrição à participação de outras pessoas.

Como resultado, no final de 2007 foram certificados 4.365 participantes nos módulos de capacitação e gerados 1.397 empregos no município, o que comprova que é possível obter aumento de renda, gerar empregos e melhorar a qualidade de vida da comunidade com uma boa gestão empresarial (CURITIBA/SA, 2007).

3.2 Global Entrepreneurship Monitor – GEM Brasil

Os estudos realizados pelo Global Entrepreneurship Monitor – GEM têm por objetivo monitorar e comparar os fatores que estimulam o empreendedorismo, bem como seu impacto para o desenvolvimento econômico de uma região ou país. É realizado por meio

de uma pesquisa internacional administrada pelo *holding* Global Entrepreneurship Research, que é ligado às instituições fundadoras do London Business School e do Badson College (EUA) e envolve mais de 40 países, desde que foi criado em 1999.

A pesquisa GEM foi concebida de modo a fornecer uma avaliação abrangente do papel do empreendedorismo como principal propulsor do crescimento econômico. Mediante coletas anuais, a busca por dados relevantes sobre o tema constitui o principal objetivo do GEM. Os dados são coletados de modo a facilitar comparações entre os países no que diz respeito à atividade empreendedora, permitindo estimar o papel dessa atividade no crescimento econômico, determinar as condições responsáveis pelas diferenças entre os países em relação ao nível de empreendedorismo e facilitando a implementação de políticas que possam ser eficazes no incremento dos negócios. (IBQP, 2007, p.27).

4 EMPREENDEDORISMO EM CURITIBA

Dada a relevância do Programa Bom Negócio em Curitiba, a presente seção tem como objetivo comparar os dados do empreendedorismo em Curitiba com os resultados da pesquisa GEM. Para tanto, em primeiro lugar faz-se uma breve caracterização do município de Curitiba, para em seguida realizar-se a comparação entre os dados.

4.1 Caracterização do Município

Curitiba é considerada uma das cidades brasileiras mais atraentes para empreendimentos. Em 1999, o Banco Mundial classificou Curitiba como a capital brasileira com melhor qualidade de vida. A cidade também foi eleita pela Revista Exame por três anos consecutivos (2000, 2001 e 2002) como a melhor cidade para se fazer negócios. De acordo com o Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social – IparDES, o Paraná passou a ser o segundo estado brasileiro com o menor número de pessoas em situação de miséria no país, sendo o primeiro Santa Catarina.

“A diminuição da pobreza no Paraná comprova que o compromisso assumido neste Governo com políticas públicas voltadas aos mais pobres tem se concretizado numa melhoria expressiva na condição de vida dos paranaenses. Isto demonstra que o Estado está trilhando por rumos certos. Nos próximos anos, a tendência é de que os indicadores sócio-econômicos do Estado continuem evoluindo positivamente na busca de uma sociedade menos desigual”. (IPARDES, 2007)

Em 2000, Curitiba possuía 1.797.408 habitantes e uma população economicamente ativa de 828.717 pessoas e, de acordo com a projeção elaborada

pelo IPPUC, a PEA (População Economicamente Ativa) de 2006 seria de 932.923. Em 2006 a capital paranaense contava com 49.278 estabelecimentos gerando 716.519 empregos. Os principais setores de negócios no município eram serviços (30%) e construção civil (27%), embora a indústria desempenhe um papel fundamental na geração de empregos. A atividade econômica de Curitiba representava, em 2003, 1,8% do total do país e 27% no Paraná (IPPUC, s.d.).

4.2 Empreendedorismo em Curitiba X Brasil

A comparação entre os dados das pesquisas Bom Negócio e GEM são apresentados a seguir. Para realizar a comparação foram utilizados os seguintes dados:

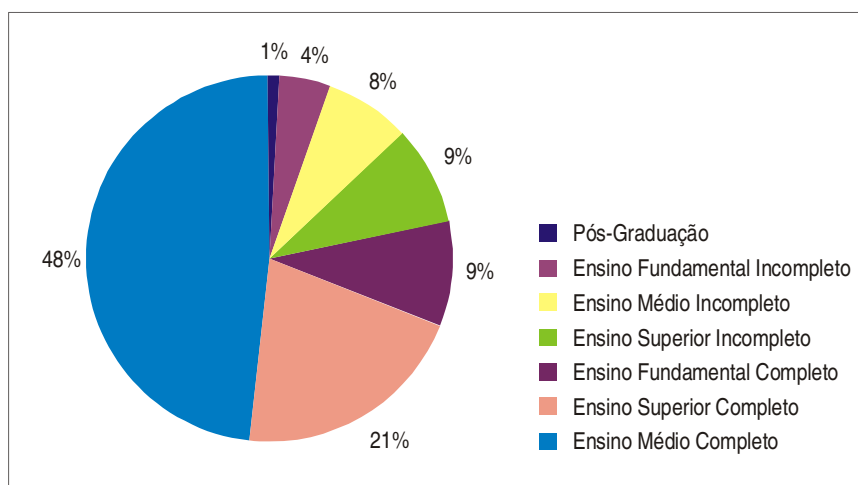
- Pesquisa Sócio-Econômica Bom Negócio: realizada pela UNIFAE em 2007 em todos os bairros de Curitiba. Os dados foram fornecidos pela coordenação do Programa Bom Negócio na UNIFAE e são preliminares, pois o relatório final da pesquisa ainda não foi concluído. A pesquisa foi realizada com 441 entrevistados.
- Pesquisa GEM 2007 – Empreendedorismo no Brasil: foi utilizado o relatório divulgado no site do Sebrae. A pesquisa foi realizada com 2000 entrevistados no ano de 2007.

De acordo com a pesquisa Bom Negócio, a maioria das empresas entrevistadas em Curitiba possui tempo de atuação superior a 5 anos. Apenas 14% atuam há menos de um ano e 49% estão no mercado há mais de 5 anos.

A maior parte dos empresários é do sexo masculino (52%) na pesquisa Bom Negócio. No caso da Pesquisa GEM, historicamente a maioria dos empreendedores são do sexo masculino, mas em 2007 52% eram do sexo feminino. A pesquisa GEM também indica aumento da participação feminina entre os empresários.

A formação predominante dos empreendedores iniciais pesquisados pelo GEM 2007 é de 5 a 11 anos de estudos, o que corresponderia até o ensino médio completo: 54% dos empresários situam-se nessa condição. No período 2002 a 2007 em média 49% dos empreendedores possuem escolaridade entre 5 e 11 anos. Empreendedores com escolaridade superior a 11 anos, o que corresponderia a curso superior completo ou incompleto, corresponde a 17% em 2007. Na Pesquisa Bom Negócio, a formação predominante dos empresários é de ensino médio completo (49%). Dos entrevistados, 21% concluíram um curso superior, 9% possuem curso superior incompleto e 1% tem pós-graduação. Isso indica, a princípio, que em Curitiba os empresários possuem escolaridade superior aos demais empresários brasileiros.

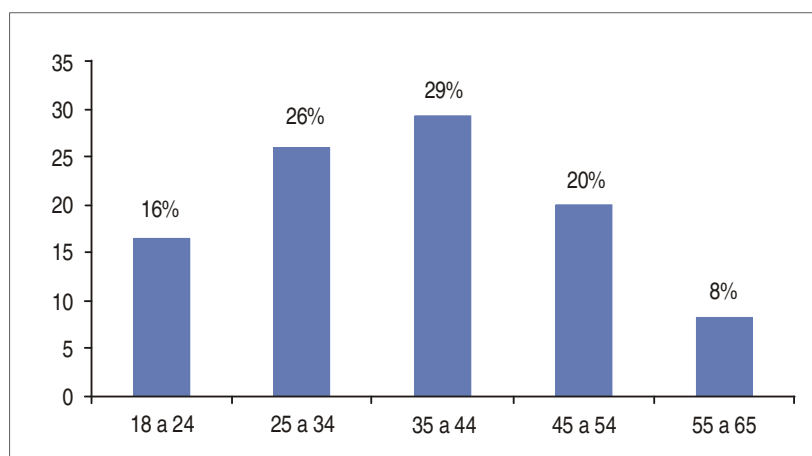
GRÁFICO 1 - NÍVEL DE ESCOLARIDADE DOS EMPRESÁRIOS – PESQUISA BOM NEGÓCIO



FONTE: UNIFAE (2008)

A faixa etária predominante dos empreendedores na pesquisa GEM é de 25 a 34 anos (31%), seguida pela faixa de 35 a 44 anos (27%). No caso da Pesquisa Bom Negócio, essas também são as faixas etárias predominantes, embora a distribuição dos empreendedores por faixa etária seja mais uniforme, conforme pode se observar no gráfico abaixo:

GRÁFICO 2 - FAIXA ETÁRIA DOS EMPRESÁRIOS – PESQUISA BOM NEGÓCIO

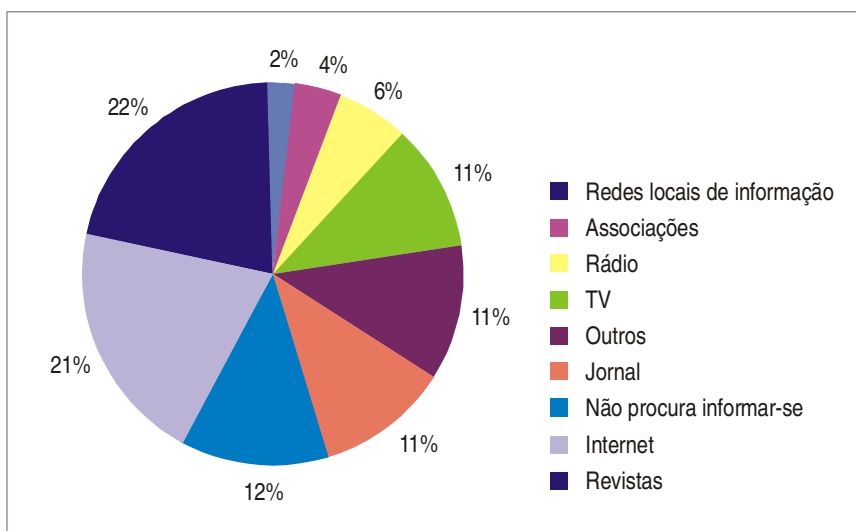


FONTE: UNIFAE (2008)

A principal motivação para empreender de acordo com a Pesquisa Bom Negócio é a identificação de uma oportunidade (55%) ou por necessidade (40%). Esse resultado é compatível com os dados do GEM para o Brasil, pois de acordo com a pesquisa de 2007 57% dos empreendedores foram motivados por oportunidade de um novo negócio.

A principal fonte de informações para os empresários entrevistados pela Pesquisa Bom Negócio é internet e revistas. No caso da Pesquisa GEM, a principal fonte de informação é a televisão, seguida do rádio.

GRÁFICO 3 - FONTES DE INFORMAÇÕES DOS EMPRESÁRIOS – PESQUISA BOM NEGÓCIO



FONTE: UNIFAE (2008)

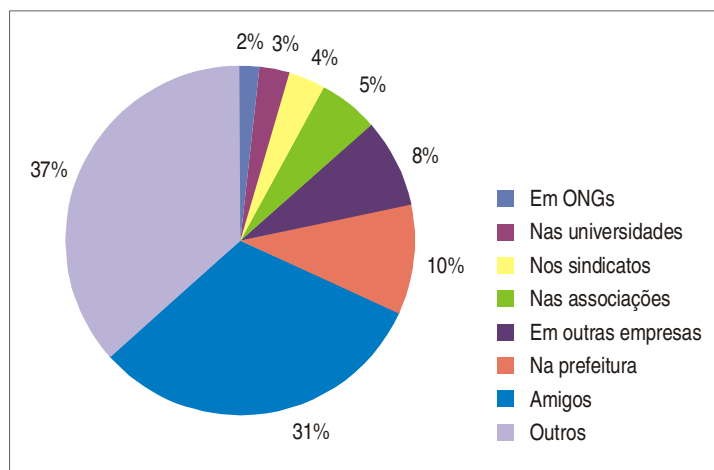
Comparando-se as fontes de informações utilizadas por ambos, percebe-se que os empresários curitibanos buscam informação em fontes mais adequadas para gerenciamento do negócio do que a média do Brasil. Geralmente as informações disponíveis na televisão e no rádio são apenas informativas e superficiais, enquanto que informações presentes em revistas e em *websites* tendem a ser mais profundas e mais fundamentadas.

Na busca por ajuda ou orientação para melhor gerenciar o negócio, a pesquisa GEM 2007 revela que a principal fonte buscada é familiares ou amigos, seguida do Sebrae. Na Pesquisa Bom Negócio, a maior parte dos empresários não procura ajuda, mas dos que procuram principal fonte buscada é em ONGs e com amigos.

Em relação às dificuldades enfrentadas pelos empresários, a Pesquisa GEM 2007 está mais voltada para os motivos de descontinuidade dos negócios. A Pesquisa Bom Negócio, por sua vez, identifica que os empresários curitibanos têm como principais dificuldades internas à empresa a capacidade para realizar investimentos e o crescimento do número de clientes. As dificuldades externas, por sua vez, estão relacionadas com a elevada burocracia - especialmente para abrir a empresa - a situação econômica do local e o grande número de concorrentes. Uma vez que duas das principais dificuldades são

crescimento do número de clientes e concorrência, é possível afirmar que esses empresários atuam em setores maduros e com empresas e hábitos de consumo já consolidados. Nesse caso, não são empresas inovadoras ou pioneiras em seu ramo de negócio.

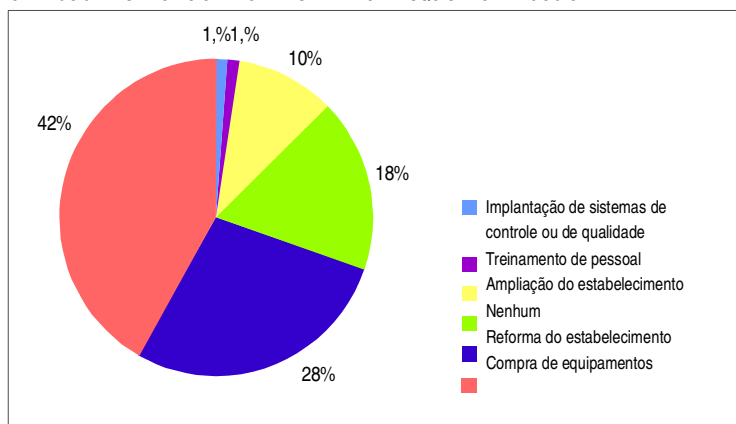
GRÁFICO 4 - ONDE OS EMPRESÁRIOS BUSCAM AJUDA – PESQUISA BOM NEGÓCIO



FORNTE: UNIFAE (2008)

Outro aspecto abordado pela Pesquisa Bom Negócio é o destino do último investimento realizado pelas empresas. Quase um quinto das empresas não realizou investimentos nos últimos anos ou desde que se instalou. As demais realizaram investimentos em compra de equipamentos (42%), reforma do estabelecimento (28%) ou ampliação das instalações (10%), conforme se pode observar no gráfico abaixo:

GRÁFICO 5 - DESTINO DO ÚLTIMO INVESTIMENTO - PESQUISA BOM NEGÓCIO



FORNTE: UNIFAE (2008)

CONCLUSÃO

O empreendedorismo, em sua essência, é a fixação de objetivos e a visão de mercado para a criação de um novo negócio, com o objetivo de transformar o futuro. O empreendedor é pró-ativo dentro da sociedade, aproveita as oportunidades e as transforma em negócios rentáveis. O Programa Bom Negócio concentra suas atividades no Desenvolvimento Local proporcionado pelo empreendedorismo, e o GEM concentra seus estudos na quantidade de criação de novos negócios por indivíduos empreendedores ou empresas já estabelecidas.

O Brasil é um país que enfrenta inúmeras dificuldades para empreender, tais como a falta de formação profissional dos empreendedores, a falta de capital inicial para investimentos, o domínio de mercado das grandes redes já estabelecidas, entre outras. Porém, atualmente alguns órgãos têm se dedicado a auxiliar esses novos empreendedores, entre eles: o governo com incentivo à educação; o Sebrae com apoio e orientações aos empresários; o Instituto Endeavor que busca empreendedores inovadores; e a Anprotec, que promove o crescimento de pequenos empresários por meio de incubadoras tecnológicas.

Entre os órgãos que apóiam o empreendedorismo há o Bom Negócio, programa que atende micro e pequenas empresas formais ou informais e visa o desenvolvimento dessas empresas através da capacitação dos empreendedores. O programa tem como diferencial, a capacidade em oferecer capacitação em gestão empresarial, bem como conhecer o perfil socioeconômico de cada local onde é desenvolvido. O Bom Negócio visa promover o desenvolvimento econômico das comunidades do Município de Curitiba, gerando empregos e o aumento da renda, tanto do empresário como dos seus funcionários.

Através dos dados comparativos entre BN com dimensão Curitiba e GEM com dimensão Brasil, pode-se concluir que em Curitiba os indicadores relacionados ao empreendedorismo estão acima da média nacional apresentada na pesquisa GEM. Porém, embora exista tantas políticas de apoio, ainda há muitas dificuldades enfrentadas para se empreender, tanto no Brasil quanto em Curitiba.

REFERÊNCIAS

- ANPROTEC - Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores. **Panorama Nacional Anprotec 2006**. Disponível em <<http://www.anprotec.org.br/publicacaopanorama.php?idpublicacao=208>>. Acesso em: 18/04/2008.
- CADORE, H. Grandes respostas para pequenas empresas. **Revista FAE BUSINESS**, n.8, p.8, 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor; empreendedorismo e viabilização de novas empresas: um guia compreensivo para iniciar e tocar seu próprio negócio**. São Paulo: Saraiva, 2004.
- CURITIBA SA – COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO DE CURITIBA. **Bom Negócio**. Disponível em <<http://www.curitibasa.com.br>>. Acesso em: 06/06/2008.
- CURITIBA SA/UNIFAE – CENTRO UNIVERSITÁRIO FRANCISCANO. **Questionário Programa Bom Negócio**. Curitiba/PR. 2007.
- DOLABELA, F. **A oficina do empreendedor**. São Paulo: Cultura, 1999.
- DORNELAS, J. C. A.. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro. Campus, 2001.
- EMPREENDEADORISMO. **Empreendedorismo: Definições**. s/a. Disponível em: <www.empreendedorismo.com.br>. Acesso em: 05/03/2008.
- ENDEAVOR - Instituto Empreender Endeavor. **Quem somos**. Disponível em <www.endeavor.org.br>. Acesso em: 19/04/2008.
- GUIA GEOGRÁFICO. **Curitiba - Economia e Negócios**. Disponível em <<http://www.curitiba-parana.com/economia-negocios.htm>> Acesso em 20.05.2008.
- IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **As Micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil: 2001**. Rio de Janeiro: IBGE - Coordenação de Serviços e Comércio, 2003.
- IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Demografia das Empresas: 2005**. Rio de Janeiro: IBGE Coordenação da Estatísticas Econômicas e Classificações, 2007.
- IBQP - Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade no Paraná. **Empreendedorismo no Brasil: 2005. GEM - Global Entrepreneurship Monitor**, Curitiba: IBQP-PR, 2006.
- IBQP - Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade no Paraná. **Empreendedorismo no Brasil: 2006. GEM - Global Entrepreneurship Monitor**, Curitiba : IBQP-PR, 2007.
- IBQP - Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade no Paraná. **Empreendedorismo no Brasil: 2007. GEM - Global Entrepreneurship Monitor**, Curitiba: IBQP-PR, 2008.
- IPARDES - INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL. **Perfil do Município de Curitiba**. Disponível em: <<http://www.ipardes.gov.br/>>. Acesso em: 08/06/2008.
- IPARDES – INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL. **Indicadores sócio-econômicos mostram avanços do Paraná nos últimos quatro anos**. 09 nov. 2007. Disponível em: <http://www.ipardes.gov.br/site_xoops/modules/noticias/article.php?storyid=4>. Acesso em: 12/01/2008.

IPPUC - INSTITUTO DE PESQUISA E PLANEJAMENTO URBANO DE CURITIBA. **Curitiba em Dados**. Disponível em: <<http://www.ippuc.org.br/>>. Acesso em: 15/06/2008.

PORTAL DA DEMOCRACIA. **Notícias**. Disponível em: <<http://www.portaldademocracia.org.br/News3040content20023.shtml>>. Acesso em: 21/10/2008.

SEBRAE – SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Educação Sebrae**. Acesso em: 20/01/2008.

SEMINÁRIO NACIONAL DO GEM, 1., 2006, Curitiba. **Políticas e programas para empreendedores no Brasil**. Curitiba. 2006. Disponível em: <<http://www.gembrasil.org.br/arquivos//1311200657ew.ppt>>. Acesso em: 25/03/2008.

UNIFAE – CENTRO UNIVERSITÁRIO FRANCISCANO. **Dados da Pesquisa Bom Negócio**. Relatório preliminar. Curitiba, 2008.

UNIFAE – CENTRO UNIVERSITÁRIO FRANCISCANO. **Incubadora de Gestão Unifae**. Disponível em: <http://www.fae.edu/incubadora/bom_negocio.asp>. Acesso em: 06/06/2008.

NEGOCIAÇÃO COLETIVA DE TRABALHO E MUDANÇAS NA ORGANIZAÇÃO SINDICAL DOS METALÚRGICOS DE CURITIBA E REGIÃO METROPOLITANA

Luciano da Silva Ferreira*

Orientador: Prof. Dr. Lafaiete Santos Neves**

RESUMO

Este artigo analisa as negociações coletivas de trabalho na Indústria Automobilística de Curitiba e Região Metropolitana frente à nova estrutura produtiva “enxuto-flexível”, comparando-as com as mudanças ocorridas na Organização Sindical dos Metalúrgicos de Curitiba e Região Metropolitana, a qual é filiada à central “Força Sindical”. Analisa também o panorama da negociação no Estado e conseqüentemente as estratégias abordadas. A questão que se coloca para o Sindicato é como enfrentar a realidade da dinâmica do capital, que se descentraliza, se torna não verticalizada e constrói modelos produtivos enxutos.

Palavras-chave: indústria automobilística do Paraná; Sindicato dos Metalúrgicos da Grande Curitiba; negociação coletiva de trabalho.

* Acadêmico do 3º ano do curso de Ciências Econômicas. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2007) da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

** Doutor em Desenvolvimento Econômico pela Universidade Federal do Paraná (UFPR). Professor da graduação e mestrado da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

INTRODUÇÃO

Apesar de a indústria automobilística do Paraná ter seu início na década de 1970, o setor consolidou-se efetivamente nos anos 1990, dada a abertura comercial e financeira brasileira.

O pólo automotivo no Paraná teve seu início marcado com a instalação da New Holland (fabricante de tratores e colheitadeiras) e da Volvo (montadora de ônibus e caminhões). Já na década de 1990 a indústria automobilística no Paraná recebeu diversos incentivos fiscais, financeiros e de infra-estrutura do governo do estado para a instalação de empresas na região de Curitiba, com previsão de surgimento de novos empregos (diretos e indiretos) e aumento da produção.

Vale ressaltar que o início da história da indústria automobilística no Paraná faz parte de um contexto mais abrangente da história econômica do Brasil. O setor automobilístico no Paraná surgiu em um processo de desconcentração industrial brasileiro realizado nos anos 1960 e 1970.

No final dos anos 1990, o Paraná recebeu três montadoras, já configuradas no modelo “enxuto-produtivo”, em seu território, que somadas a Volvo e a New Holland formaram um dos pólos da indústria automobilística mais importantes do Brasil.

As três empresas que se instalaram no Paraná foram a Renault, Volkswagen-Audi e Chrysler, trazendo consigo diversos fornecedores e a previsão de geração de empregos diretos e indiretos.

A estrutura sindical brasileira foi concebida em 1930 pelo Estado Novo e está subordinada ao Estado. A dependência do Estado se revela na Carta Sindical concedida pelo Ministério do Trabalho.

A estrutura sindical brasileira superou todos os processos de transformações políticas sem sofrer modificações em sua estrutura inicial, montada no Estado Novo. Todavia não foram só transformações políticas que incidiram sobre a trajetória do sindicato. A reestruturação do capital produtivo vai de encontro às formas de intervenção sindical da velha estrutura varguista.

1 A FORMAÇÃO INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA DO PARANÁ

O início da industrialização brasileira foi marcado pela concentração industrial na cidade de São Paulo e região do ABCD, e não foi diferente com relação às montadoras atraídas para o Brasil até o final da década de 1960. Essa concentração é

explicada pelo fato de essa região apresentar diversas vantagens comparativas. Neste período, a implantação de indústrias em locais fora da região dinâmica do estado de São Paulo constituía uma forte desvantagem, dada a competitividade que se tornava cada vez mais imprescindível à sobrevivência das empresas.

Dentre essas vantagens pode-se destacar que São Paulo possuía o único parque industrial disponível no país, além de matéria prima e mão-de-obra qualificada, situação não encontrada em nenhuma outra região. A demanda de automóveis estava localizada predominantemente no Sudeste, sobretudo em São Paulo e no Rio de Janeiro, e a malha viária disponível praticamente inviabilizava a expansão da produção para outros locais. Além disso, as indústrias de apoio, ainda que em quantidades pequenas, estavam todas localizadas no entorno dessas duas regiões.

Nos anos 1970 iniciou-se o processo de descentralização da indústria brasileira. Os investimentos estrangeiros, que até então estavam concentrados principalmente em São Paulo, passaram a ser direcionados para outras regiões, fora desse estado, principalmente os da indústria automobilística.

Durante esse período, as montadoras, atraídas por incentivos fiscais, começaram a implantar novas plantas fora do pólo automotivo de São Paulo (região do ABCD), como foi o caso da Volkswagen e a Ford no Vale do Paraíba, nos municípios de Taubaté e São José dos Campos. Outras empresas, durante as décadas de 1960 e 1970, se instalaram fora do estado de São Paulo. A Volvo instalou sua fábrica de caminhões e ônibus no Paraná, e a Fiat passou a produzir veículos em Minas Gerais, ambas mantendo, entretanto, os fornecedores de autopeças de São Paulo.

Segundo Lourenço (2000, p.21),

a marcha desconcentradora [sic] teve início no segundo quinquênio dos anos 70, obedecendo dois tipos de comandos: o primeiro deles compreendeu a definição de alguns investimentos estatais federais, como os polos petroquímicos de Camaçari (Bahia) e de Triunfo (Rio Grande do Sul) e a refinaria da Petrobrás de Araucária (Paraná) – e a ativação de grandes projetos nas áreas de insumos básicos (principalmente extração de minerais, siderurgia e papel e celulose), integrantes do segundo Plano Nacional de Desenvolvimento (II PND) lançado pelo governo do general Ernesto Geisel; o segundo comando equivaliu à adoção de alguns mecanismos institucionais federais destinados a induzir a busca de novas opções geográficas para a implantação dos empreendimentos industriais por parte da iniciativa privada, fora das aglomerações congestionadas, como a grande São Paulo.

A desconcentração industrial ocorreu como um processo, tendo sido favorecida por vários fatores, dentre os quais se podem citar o alto custo da mão-de-obra na Região Metropolitana de São Paulo – praticamente o dobro das outras regiões do país –

e o fato de os movimentos sindicais em São Paulo e Região Metropolitana terem ganhado força neste período, sendo a região do ABC paulista considerada o berço do movimento sindical no país, com altos índices de filiação. Desde o início dos anos 1970 os sindicatos locais desenvolveram um histórico de conflito com as empresas e essa imagem vem perdurando ao longo do tempo. Outro fator que também ajuda a explicar esse processo é a alteração de algumas condições que haviam favorecido a concentração. Nas décadas 1950 e 1960, o Brasil era desprovido de infra-estrutura para transporte e a melhoria das rodovias a partir da década de 1970 favoreceu uma enorme flexibilidade para a desconcentração e a migração para outras regiões. A Resolução Nº 14, de 21/12/1977, do FDE (Conselho de Desenvolvimento Econômico), apresentada na diretriz de desconcentração industrial no II PND, também favoreceu o processo. Essa resolução destacava a “importância de atuar concretamente no sentido da melhoria da qualidade de vida urbana” na região metropolitana, onde só excepcionalmente deveria ser aprovada, pelos órgãos gestores de incentivos a novos projetos industriais, a instalação de indústrias. A Resolução Nº 14 foi interpretada em São Paulo como um ato de discriminação contra o estado, cujas implicações seriam a estagnação, deterioração e paralisação do principal pólo industrial do país. Além disso, o processo de desconcentração industrial foi motivado por benefícios e incentivos fornecidos pelos estados e municípios para atrair investimentos externos diretos. As empresas, buscando a redução de seus custos na instalação de projetos com o intuito de aumentar a sua competitividade mercado, encontraram ofertas mais adequadas para a instalação de suas plantas industriais neste ambiente de incentivos. Embora as negociações entre as empresas e os estados assumam formas distintas, todas giram em torno do mesmo fim, as concessões e incentivos.

Os estados brasileiros continuam concedendo benefícios fiscais e reduzindo a arrecadação, apesar de a maioria apresentarem difíceis situações financeiras.

É neste contexto de desconcentração que surge o pólo automotivo do Estado do Paraná com a Volvo, em 24 de outubro de 1977, produtora de ônibus e caminhões, e a New Holland, em 1975, produtora de máquinas colheitadeiras. Este setor se manteve em atividade com a participação dessas duas empresas até a década de 1990, quando, a partir de incentivos fiscais estaduais e demais vantagens regionais, o Paraná recebeu mais três montadoras, já configuradas no modelo “enxuto-produtivo”: a Renault e a Audi-Volks no município de São José dos Pinhais, e a Chrysler, no município de Campo Largo. A instalação da Chrysler, que contou com aproximadamente 315 milhões de dólares, fracassou após dois anos de operação em função da não aceitação do veículo pelo mercado interno, visto que seu preço era considerado elevado para a categoria.

1.1 A Pulverização da Classe Trabalhadora

Devido ao aumento de competitividade no setor automobilístico as montadoras modificaram a forma de produção. Essa reestruturação produtiva tornou-se mais visível na década de 1990, tendo como objetivo a redução dos custos e a otimização dos serviços, o que conseqüentemente culminou no aumento de competitividade. Com a modificação, as montadoras reduziram seu envolvimento direto nas atividades ligadas à produção do veículo, desenvolvendo um novo conceito de produção e alterando as bases organizacionais. Esse novo conceito de produção é denominado “consórcio modular” ou “outsourcing”, que é a integração das bases de suprimento, em que a montadora faz parcerias com empresas fornecedoras, ou seja, terceirização da produção.

Com a formação do pólo automotivo do Paraná, cerca de setenta empresas fornecedoras das montadoras assinaram protocolos com o governo do Paraná para instalação de suas unidades industriais no estado. Segundo Santos (2002), essa instalação gerou um investimento de R\$ 2,1 milhões, originando mais de 11.000 empregos diretos e 50 mil indiretos. Segundo estimativas, as montadoras e os fornecedores juntos somam um investimento de aproximadamente R\$ 5,2 bilhões, geram mais de 16.700 empregos diretos e cerca de 74 mil indiretos no estado do Paraná.

A geração de emprego das montadoras com sistema produtivo enxuto é muito inferior à das montadoras de produção em massa, todavia esses postos de trabalho são transferidos para as empresas terceiras que, por sua vez, gerarão renda para o local onde estiverem instaladas.

Essa distribuição dos postos de trabalho caracteriza a pulverização da classe operária, gerando, em determinadas situações, uma ampliação da representação sindical, haja vista a distinção das atividades. Essa pulverização em nível de *negociação coletiva*¹ traz uma perda significativa para o trabalhador, visto que o poder de barganha no momento da convenção é reduzido. A perda se torna evidente quando se compara a defasagem nos benefícios do setor de autopeças com a das montadoras, as quais possuem um maior poder de barganha. Um exemplo disso está no acordo de horas extraordinárias de 2008 do pólo automotivo de Curitiba e Região Metropolitana (CRM). Os trabalhadores das montadoras receberam um abono de R\$700,00 e obtiveram a elevação do percentual de horas extras do sábado para 75% e, dos domingos e feriados,

¹ É uma negociação específica no qual interesses contrários se ajustam num ato de troca, Essa negociação é feita entre os empregadores ou seus prepostos e os empregados, representados pelo sindicato. Tem como fim a regulamentação da relação de trabalho, através do estabelecimento de regras as quais regulam o comportamento das partes, visando garantir a remuneração e também outros termos para que estes estejam conforme um determinado acordo contratual. (Guia DP&RH).

para 130%, sendo o pagamento dessas horas realizado na sexta-feira seguinte ao dia trabalhado. Já o setor de autopeças passou por uma negociação mais conturbada, segundo o Sr. Jamil Davila², fechando um abono de R\$500,00 e o mesmo percentual de horas extras das montadoras, porém com pagamento no final do mês, juntamente com os vencimentos. Esse acordo não foi estendido para todas as montadoras, uma vez que uma delas trabalha em regime diferenciado, com logística de exportação, ao passo que outras, mais distantes – como a Jtekt, que produz sistemas de direção e está situada no município de Piraquara, e a Faurecia, que fabrica bancos e está situada no município de Quatro Barras – trabalham em regime tradicional.

2 ESTRUTURA SINDICAL DO BRASIL

A estrutura sindical brasileira foi concebida em 1930 pelo Estado Novo, a qual é representada pelos sindicatos³ e tem como característica o corporativismo. O sindicato oficial está subordinado ao Estado – em uma estrutura vertical que envolve, primeiramente, os sindicatos de base, por categoria, o sindicato único e, por fim, as federações estaduais e confederações nacionais – e tem sua legitimidade concedida via carta sindical do Ministério do Trabalho. Esse modelo estrutural é similar ao montado por Mussolini na Itália.

O corporativismo revela-se na constituição de um grande corpo social cujos membros são os trabalhadores, os quais são fundamentais e necessários para a existência dos sindicatos.

Segundo Giannotti, citado por Neves (2003, p.9):

A estrutura sindical brasileira, montada gradativamente, peça a peça, na década de 30, é um corpo de leis muito coerentes, amarradas entre si por um cimento ideológico, claro: a colaboração das classes entre si e com o Estado. Todo o título V da CLT, que trata da organização sindical, longe de ser uma colcha de retalhos, é um tecido muito bem costurado e que em nenhum momento perde de vista o objetivo: garantir um sindicalismo dócil, manso, incapaz de atrapalhar a acumulação de capital no país.

² Sr. Jamil Davila: 1º secretário do Sindicato dos Metalúrgicos da Grande Curitiba.

³ Sindicatos são “instituições reconhecidas e sua ação é admitida, como fator de regulamentação e fiscalização dos salários, da jornada de trabalho e da legislação social. É graças à ação sindical que a Lei dos Salários é controlada pelos próprios operários. Mais ainda: o papel dos sindicatos é fornecer aos operários alguns meios de resistência nas suas lutas contra os excessos do capitalismo. Essa luta subsistirá enquanto a redução dos salários continuar a ser o meio mais seguro e mais fácil do capitalista aumentar seus lucros, ou seja, enquanto durar o próprio sistema de salário” (ANTUNES, 1981, p.14, citado por Neves, 2003).

Como citado por Giannotti em Neves (2003, p.16), o título V da CLT deixa claro os deveres dos sindicatos:

Art. 513 - São deveres dos Sindicatos:

d) colaborar com o Estado, como órgãos técnicos e consultivos, no estudo de problemas que se relacionam com a respectiva categoria ou profissão liberal”.

Art. 514 - São deveres dos Sindicatos:

e) colaborar com os poderes públicos no desenvolvimento da solidariedade social.

Art. 518 - Os estatutos deverão conter:

e) a afirmação de que a associação agirá como órgão de colaboração com os poderes públicos e as demais associações, no sentido da solidariedade social e da subordinação dos interesses econômicos ou profissionais ao interesse estadual.

Esses artigos da CLT resguardam os interesses econômicos de conflito e luta de classes que guiava a política sindical das correntes de esquerda revelando a subordinação dos sindicatos ao Estado.

Boito Jr. (1991) destaca que o aparelho do sindicato oficial é um ramo, e um ramo subalterno, do aparelho burocrático do Estado. Não é correto afirmar que o sindicato, no Brasil, é subordinado ao Estado, já que o aparelho sindical é parte do Estado. O que se deve dizer é que, enquanto ramo subalterno do aparelho do Estado, o sindicato oficial está subordinado à cúpula da burocracia estatal.

Boito Jr. (1991) ainda acrescenta a essencialidade do reconhecimento oficial do sindicato pelo Estado como um requisito para a sua existência, todavia não assegura a estrita dependência e subordinação ao Estado. Para desempenhar o papel decisivo nesse processo de subordinação, dois outros elementos são fundamentais, a saber: (i) a unicidade sindical⁴ e (ii) as contribuições sindicais obrigatórias por força de lei, que é uma dedução na folha de pagamento do salário de um dia de trabalho de todos os trabalhadores, sendo membros do sindicato ou não.

As contribuições sindicais obrigatórias por força de lei serviriam para manter a estrutura sindical oficial. Dessa forma, os sindicatos, além de financeiramente garantidos, ficavam ligados ao Estado e ao empresariado, que recolhia na fonte e repassava o imposto sindical. Neves (2003) cita que essa política de manutenção da estrutura sindical

⁴ A unicidade sindical não pode ser confundida com a simples existência, de fato, de apenas um sindicato funcionando como representante de um determinado segmento de trabalhadores. A unicidade sindical é o sindicato único estabelecido em lei. Há situações em que existe apenas um organismo sindical, sem que exista unicidade sindical. A unicidade facilita o controle do sindicato oficial. Ela converte a investidura num privilégio e inibe a formação de associações sindicais rivais que poderiam gerar uma dinâmica sindical de difícil controle. (BOITO JR., 1991, p.27).

funcionou tão bem que até hoje não foi modificada. Porém, exigia uma contrapartida: havia proibição ao direito de greve e à existência de centrais sindicais, bem como um mecanismo de intervenção do Ministério do Trabalho nos sindicatos.

Vale ressaltar que a criação deste modelo sindical corporativista só foi possível devido à industrialização tardia, iniciada efetivamente após 1937 por Vargas.

Na década de 1950 um outro padrão de industrialização foi vivenciado. O processo de industrialização que substituiu o regime de importações dinamizou o crescimento urbano com a população vinda do campo em direção, principalmente, à cidade de São Paulo, promovendo assim um expressivo crescimento da classe operária brasileira, o que não alterou, contudo, o modelo sindical brasileiro. Embora o crescimento tenha continuado com seu dinamismo após o golpe militar de 1964, esse fato também não gerou modificações no modelo sindical brasileiro, visto que este servia muito bem aos interesses do Estado e dos empresários. De modo que esse modelo sobreviveu ainda à Nova República (1985 a 1990) e ao período neoliberal inaugurado por Collor em 1990 e perpetuado por Fernando Henrique Cardoso (1994 a 2002), superando assim todos os processos de transformações políticas sem sofrer modificações em sua estrutura inicial, montada no Estado Novo.

2.1 Sindicato dos Metalúrgicos da Grande Curitiba

Em 19 de janeiro de 1920, um grupo de fundidores que trabalhavam na indústria “Müller Irmãos” fez sua primeira reunião para organizar a categoria, ficando esta então registrada como a data da assembléia que legitimou a fundação da entidade. Em 28 de janeiro de 1920, a Liga Internacional dos Fundidores do Paraná foi criada, filiada à Liga de Trabalhadores Europeus da época. Trata-se de uma data histórica, pois foi essa instituição que deu origem ao atual Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Metalúrgicas, de Máquinas, Mecânicas, de Material Elétrico, de Veículos Automotores, de Autopeças e de Componentes e Partes para Veículos Automotores da Grande Curitiba.

Em 06 de dezembro de 1923, a Liga é extinta devido ao abandono dos sócios e só volta à atividade em 21 de janeiro de 1931. A primeira alteração na denominação se dá em 22 de junho de 1931, passando a se chamar Sindicato dos Fundidores do Paraná na gestão do Presidente Carlos Shuweiss. Em 10 de outubro de 1931 sofre uma alteração de base territorial, recebendo uma nova denominação: Sindicato dos Fundidores de Curitiba. Os trabalhadores metalúrgicos da Müller Irmãos criam, em 31 de outubro de 1931, o Sindicato dos Metalúrgicos de Curitiba em decorrência do desmembramento do Sindicato dos Fundidores de Curitiba. Entretanto, em 5 de janeiro do ano seguinte

acontece a unificação entre os sindicatos desmembrados, passando a nova entidade a se denominar Sindicato dos Fundidores e Metalúrgicos de Curitiba (SFMC). A fim de ganhar força, o SFMC filia-se à Federação Operária do Paraná em 1º de agosto de 1933.

O reconhecimento oficial, o qual era exigido por lei a partir de 1931 para que entidades sindicais pudessem atuar legalmente, só foi concebido em 11 de maio de 1942, data em que o sindicato recebeu a denominação de Sindicato dos Metalúrgicos de Curitiba. Em junho de 1949 é dada a extensão da base territorial para o estado, e a denominação muda para Sindicato dos Trabalhadores Metalúrgicos no Estado do Paraná. Após 11 meses, a extensão de representação passou a valer para as demais categorias e mais uma vez a denominação é alterada, passando a se chamar Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Material Elétrico no Estado do Paraná. O Sindicato sofre mais duas alterações de estatuto, uma em outubro de 1991 e a última em março de 1999. Nessa última, foram reformadas as regras eleitorais e outra mudança de denominação surgiu, perdurando até os dias de hoje: Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas, de Material Elétrico, de Veículos Automotores, de Autopeças e de Componentes e Partes para Veículos Automotores da Grande Curitiba – SMC.

Dois pontos da evolução histórica do SMC a serem destacados são: a filiação à Força Sindical, em 1997, e, em setembro, a participação na fundação da Central no Estado. A partir daí a Força Sindical passa a organizar os trabalhadores no estado, juntamente com os sindicatos filiados.

3 ESTRATÉGIAS SINDICAIS FRENTE À REESTRUTURAÇÃO DO CAPITAL PRODUTIVO

A estrutura sindical brasileira, montada em 1930 pelo Estado Novo e subordinada ao Estado, não sofreu modificações substanciais. Superou todos os processos de transformações políticas e de reestruturação do capital produtivo, ou seja, a alteração do sistema de produção em massa para a produção enxuto-flexível.

A negociação coletiva, antes praticada individualmente por montadora, passa a se unificar em um só contrato a partir de 2004, e os empregadores, a ser representados pelo Sindicato Nacional da Indústria de Tratores, Caminhões, Automóveis e Veículos Similares, o Sinfavea. Segundo o Sr. Jamil Davila, essa alteração na negociação não muda quase nada no momento que o mercado está aquecido, todavia quando uma empresa está passando por dificuldades, esta se vê obrigada a aderir ao contrato, trazendo um ganho para a classe trabalhadora.

Para efeito de negociação coletiva consideram-se quatro montadoras no pólo automotivo do Paraná, quais sejam: a Renault do Brasil S.A., Nissan do Brasil Automóveis Ltda., Volkswagen do Brasil Ltda. e Volvo do Brasil Veículos Ltda., que são representadas pelo Sinfavea.

A data-base das montadoras é em setembro, mas isso não serve de regra para todas as categorias – como é o caso de São Paulo e de outros estados –, sendo em outubro a data-base do setor de autopeças e, em dezembro, a dos setores de metalurgia e metal-mecânica.

O fato de a data-base do Sinfavea ser em setembro serve de parâmetro para outros estados, ou seja, o que foi negociado em Curitiba primeiro servirá de base em outros locais como é o caso de São Bernardo do Campo, sendo a relação inversa também válida nesta situação. Esse parâmetro é utilizado não só para as montadoras, mas também para o setor de autopeças. Segundo o Sr. Jamil Davila, um acordo que é firmado com as montadoras geralmente é firmando também com o setor de autopeças, podendo possuir condições ligeiramente inferiores, mas proporcionais. A convenção do setor de autopeças é muito parecida com a das montadoras, podendo-se citar como exemplo um avanço nas cláusulas sociais das montadoras que refletiram um avanço no setor de autopeças.

O ambiente de negociação coletiva das montadoras com sistema de produção enxuto-flexível revela-se como uma contribuição positiva para a classe trabalhadora, pois se trata de um modelo superior se comparado ao de produção em massa.

As montadoras pagam um salário ligeiramente superior ao de outros segmentos, todavia a exigência ao trabalhador também é elevada. O trabalho é muito exaustivo e, em alguns momentos, o trabalhador trabalha tanto que acaba se cansando excessivamente, o que acaba por gerar um sentimento de revolta quanto às condições de trabalho, uma vez que ele se sente explorado pela força de trabalho e acredita que é necessário e justo receber por isso. Essa revolta estimula o trabalhador a reivindicar e, conseqüentemente, a aderir fielmente às mobilizações coletivas. Por outro lado, a configuração que as plantas enxuto-flexível apresentam acaba favorecendo o processo de paralisação.

Como a produção é enxuta e a mão-de-obra direta é extremamente especializada em certos setores, a montadora fica completamente dependente dos trabalhadores. Pode-se citar como exemplo o time⁵ de pintura que, caso resolvesse aderir a uma paralisação, a montadora fatalmente teria sua produtividade reduzida drasticamente, ou, em situações

⁵ Denominação utilizada para as equipes que trabalham em uma determinada célula.

extremas, interrompida por completo, visto que as linhas de produção operam em sistema *just-in-time*. Isso ocorre devido ao fato de o trabalhador ser treinado para se especializar em uma dada função, e o rodízio, quando feito, se dá entre os membros do time. Uma saída seria colocar um trabalhador do retrabalho para executar a função na cabine, mas seu desempenho certamente seria inferior.

O atual cenário automobilístico tem se revelado altamente dinâmico. Segundo o Sr. Jamil Davila, as montadoras estão operando no limite da capacidade, ou seja, em pleno emprego, desconsiderando o domingo, o que favorece ainda mais o processo de negociações, aumentando o poder de barganha da classe operária.

O número de empregados da Volkswagen-Audi que trabalham diretamente na produção é de 2.921, o que representa 83,5% do total de funcionários da empresa, que é de aproximadamente 3.500. A previsão de produção para o ano de 2008 é de 240.000 carros, com a produção de 80 mil por turno.

Já a Renault possui aproximadamente 4.500 funcionários, dos quais em torno de 2.500 trabalham diretamente na produção, ou seja, 55,5% do total. A previsão de produção para o ano de 2008 é de 150.000 carros, com a produção de 75 mil por turno.

Essa diferença entre o número de trabalhadores diretos atuando na produção das duas empresas se dá devido ao fato de a Renault não possuir outra unidade instalada no Brasil – ou seja, sua única unidade é a matriz, onde se concentra toda a atividade burocrática da empresa –, ao passo que a Volkswagen-Audi concentra toda a sua área burocrática na unidade de São Paulo. Todavia, ao se observar a produção por turno, os números são bem próximos.

Segundo o Sr. Jamil Davila, o número de trabalhadores diretos ou indiretos não muda muito o processo de negociação, porém, em um passado recente, esse fator apresentou peso relevante.

O trabalhador indireto se enquadra em uma situação diferente da do direto. Esse último trabalha muito mais em equipe se comparado ao indireto, cuja função é mais individualizada. O trabalhador indireto geralmente negocia salário ao entrar para a empresa e o direto entra com um contrato de adesão, ou seja, entra ganhando o piso da classe.

Este trabalho em equipe, como é o caso da mão de obra direta, apresenta uma predisposição muito maior do que o trabalho individual executado pela mão de obra direta, facilitando assim o processo de mobilização coletiva. Segundo o Sr. Jamil Davila, nos últimos acordos e mobilizações houve uma adesão próxima da unanimidade entre a mão-de-obra direta e indireta.

Na Renault existe certa discriminação em relação à mão-de-obra indireta, pois na direta existe a organização de base dos trabalhadores, os delegados sindicais. No

setor indireto não existe essa organização e os trabalhadores não podem votar nem se organizarem, visto que representam em torno de 44,5% da mão-de-obra.

Na Volkswagen-Audi a situação é diferente, a organização de base divide-se por setor, possuindo três representantes da comissão de fábrica que representam toda a classe trabalhadora.

Segundo avaliação do Sr. Jamil Davila, o setor automotivo é muito bom para a categoria como um todo, porém é claro que em época de demissão esse setor promove um verdadeiro caos, uma vez que estimativas revelam que cada emprego de trabalhador direto em uma montadora está relacionado com três empregos do mesmo tipo no setor de autopeças.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A estrutura sindical brasileira montada em 1930 pelo Estado Novo não sofreu modificações substanciais frente aos processos de transformações políticas e de reestruturação do capital produtivo.

A negociação coletiva é unificada em 2004 e a partir de então um único contrato tem validade para as montadoras do pólo automotivo do Paraná, cuja representação é feita pelo Sinfavea - Sindicato Nacional da Indústria de Tratores, Caminhões, Automóveis e Veículos Similares. Essa unificação acabou trazendo benefícios para a classe trabalhadora, visto que quando uma das montadoras atravessa momentos de crise ela se vê obrigada a aderir ao contrato de negociação coletiva.

Os resultados da convenção coletiva realizada no Paraná servem de parâmetro para as demais regiões do país. Isto ocorre devido à data-base das montadoras, representadas pelo Sinfavea, ser em setembro. Este parâmetro, além de servir de base para as montadoras de outros estados, também auxilia nas negociações do setor de autopeças e metal mecânica.

O ambiente de negociação coletiva, frente à reestruturação produtiva, tem se revelado com uma contribuição positiva para a classe trabalhadora, pois como a produção é enxuta, a montadora fica completamente dependente dos trabalhadores. Vale ressaltar que o alto grau de especialização é fator determinante para o fortalecimento das mobilizações, visto que as montadoras tornam-se dependentes desta mão de obra uma vez que não possuem trabalhadores substitutos com a mesma capacidade produtiva. O Sindicato dos Metalúrgicos da Grande Curitiba, sabendo dessa fraqueza, utiliza-a como uma das estratégias de negociação.

Para o fortalecimento das manifestações, o Sindicato ainda se utiliza do sentimento de revolta que germina na classe trabalhadora devido ao trabalho exaustivo imposto pelas plantas enxutas.

Uma mudança negativa verificada com a reestruturação produtiva do capital se revela na perda do poder de barganha no momento da convenção, no setor de autopeças. Essa perda torna-se evidente quando comparada à defasagem nos benefícios entre as montadoras e o setor de autopeças.

O avanço nas negociações coletivas no setor automotivo trouxe resultados positivos quando analisados os salários reais dos trabalhadores. É possível verificar aumentos reais fator este muito difícil de ser conquistado por outros setores da economia.

Por fim, destaca-se a importância dos sindicatos, no processo de negociação coletiva, desempenhando papel fundamental como intermediador na tentativa de obtenção de melhorias para os trabalhadores frente ao poder do capital.

REFERÊNCIAS

BOITO JR., A. **O sindicalismo de estado no Brasil**: uma análise crítica da estrutura sindical. São Paulo, Unicamp, 1991.

INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL – IPARDES. **Arranjos produtivos locais e o novo padrão de especialização da indústria paranaense na década de 90**. Curitiba: IPARDES, 2003.

LOURENÇO, G. M. A desconcentração industrial e o Paraná. **Análise Conjuntural**, Curitiba, IparDES, v. 27, n.5-6, p.17, 2005.

LOURENÇO, G. M. **A economia paranaense nos anos 90**: um modelo de interpretação. Curitiba: Ed. do autor, 2000.

NEVES, L. S. **Organização produtiva na indústria automobilística e seus reflexos na organização sindical dos metalúrgicos**. 2003. Tese (doutorado em economia) - Pós-Graduação em Desenvolvimento Econômico, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná. Curitiba, 2003. p.82.

Revista comemorativa de 85 anos do SINDICATO DOS METALURGICO DA GRANDE CURITIBA, Editoração própria, 2004.

SANTOS, S. Elizabeth, **A influência e a percepção do setor automotivo na sustentabilidade ambiental da Região Metropolitana de Curitiba (RMC)**. Curitiba, mar. 2007.

SANTOS, S. Elizabeth, **O impacto da guerra fiscal no crescimento econômico do estado do Paraná nos anos recentes**. 2002.

SITES PESQUISADOS

Guia DP&RH. <http://www.sato.adm.br/artigos/a_evolucao_sindical.htm>. Acesso em: 08/06/2008.
<<http://www.abcdeluta.org.br/>>. Acesso em: 19/11/2007.
<<http://www.forcasindical-pr.org.br/>>. Acesso em: 19/11/2007.
<<http://www.sindicato.com.br/>>. Acesso em: 19/11/2007.

FONTES DE CONSULTA

AMARAL FILHO, Jair. Desenvolvimento regional endógeno em um ambiente federalista. **Planejamento e Políticas Públicas**, BRASÍLIA, IPEA, n.14 dez. 1996.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS FABRICANTES DE VEÍCULOS AUTOMOTORES – ANFAVEA. **Anuário Estatístico**. Disponível em: <<http://www.anfavea.com.br>>. Acesso em: 23/09/2007.

Boletim de Informações Socioeconômicas de Curitiba. Curitiba: Companhia de Desenvolvimento de Curitiba, 2006.

CASTRO, Demian. Paraná: economia, finanças públicas e investimentos nos anos 90. **Texto para discussão**, Brasília, IPEA. n.624, fev. 1999.

CAVALCANTI, Carlos E. G.; PRADO, Sérgio. **Aspectos da guerra fiscal no Brasil**. Brasília: IPEA; São Paulo: Fundaf, 1998.

DOWBOR, Ladislau. Governo e sociedade: requisitos para um projeto de desenvolvimento local. **Boletim Dicas**: idéias para a ação municipal. São Paulo: Instituto Pólis, n.53.

INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL – IPARDES. **Indicadores intrametropolitanos**: diferenças socioespaciais na Região Metropolitana de Curitiba. Curitiba: IparDES, 2003.

INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL – IPARDES. **Arranjos produtivos locais e o novo padrão de especialização da indústria paranaense na década de 90**. Curitiba: IparDES, 2003.

INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL – IPARDES. **Cadernos municipais**: caderno estatístico do município de São José dos Pinhais. Curitiba: IparDES, set. 2007

LACERDA, A. Corrêa; BOCCHI, J. Ildebrando; REGO, J. Márcio; BORGES, M. Angélica; MARQUES, R. Maria **Economia Brasileira**. 3.ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

NETTO, João da Silva Medeiros. Consultor Legislativo da Área III Tributação, Direito Tributário. **Guerra fiscal entre os estados**. Consulta Legislativa junho de 2003.

SILVA FILHO, Guerino Edécio; CARVALHO, Eveline Barbosa Silva. A teoria do crescimento endógeno e o desenvolvimento endógeno regional: investigação das convergências em um cenário pós-Cepalino. **Revista Econômica do Nordeste**, Fortaleza: v.32, n. Especial, p.467-482, nov. 2001.

VARSANO, Ricardo. A guerra fiscal do ICMS: quem ganha e quem perde. **Planejamento e Políticas Públicas**, Brasília, IPEA, n.15, jun. 1997.

UMA LEITURA DA EDUCAÇÃO AGOSTINIANA A PARTIR DA TEORIA DA COMPLEXIDADE COMO RESPOSTA À SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA

Everton Luiz Renaud de Paula*
Orientador: Prof. Dr. Osmar Ponchirolli**

RESUMO

Neste trabalho de pesquisa a proposta visa compreender a filosofia agostiniana e suas contribuições para a criação e manutenção de uma pedagogia humanista, comparando a escola agostiniana e a rede pública de ensino a partir da teoria da complexidade. Percebe-se que a teoria moraniana preserva atualmente a presença e a contribuição educacional deixada por Agostinho de Hipona, mantendo profunda ligação entre os projetos de formação integral e a transdisciplinaridade. Nesta elaboração evidencia-se resultados de pesquisa colocando lado a lado as concepções teóricas e práticas da educação hodierna. As argumentações acerca do modelo de educação existente e a verdadeira aplicação da pedagogia humanista apresentam-se como uma resposta a tantas crises e dificuldades pelas quais a sociedade contemporânea tem passado.

Palavras-chave: educação; ensino médio; complexidade; formação integral; pedagogia humanista; sociedade.

* Acadêmico do 3º ano do curso de Filosofia. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2007) da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

** Filósofo, Teólogo, especialista em didática. Professor da graduação e do Programa de Mestrado da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

INTRODUÇÃO

Pensar a educação agostiniana a partir da teoria da complexidade recorda que a proposta hodierna não se distancia do ensino e da aprendizagem vividos por Agostinho. Nas escolas modernas é observada a existência de duas realidades, que por vezes não são totais, mas mesmo parciais conservam um caráter prejudicial. Por um lado, há mecanicismo extremamente voltado para a atribuição de nota, onde os alunos são representados unicamente por suas notas e nada mais. Avaliados, conforme Luckesi [s.d.], de forma pontual e pouco eficaz; em momentos específicos e com critérios que não possibilitam visão acerca do todo da aprendizagem do aluno e tampouco sobre seu desenvolvimento e crescimento no assunto. Por outro lado, existe um paternalismo de má-fé que entende como valor a progressão dos alunos, sem que estes tenham os conhecimentos necessários e sejam estimulados no desenvolvimento dos valores humanos.

É, ou ao menos deve ser, intrigante para todo educador atento e para todo aquele que se dedica à atividade de pensamento que a prática observada na rede pública de ensino se distancie visivelmente da teoria criada pelo estado e diretrizes sugeridas pelos próprios educadores. Algumas das questões que se tornam pungentes é: o que realmente é ensinado? E disso, o que deve ser ensinado? Onde está a dificuldade de aprender e o interesse pelo estudo? E ainda, É possível uma leitura da educação agostiniana a partir da Teoria da Complexidade?

Tendo como pressuposto a importância de conhecer, relacionar e aprender é que o ensino agostiniano se preocupa integralmente com a formação de seus alunos em todos os âmbitos que concernem a um aprendizado verdadeiro e sólido.

O eixo principal perseguido durante a presente pesquisa tem como objetivo a comparação entre processo educacional do Ensino Médio da escola pública brasileira e o modo de estudo e aprendizagem do Ensino Médio agostiniano, para demonstrar a importância da pedagogia humanista no processo de educação da contemporaneidade.

Não se trata de defender uma determinada escola ou linha pedagógica, mas por fins de delimitação e enquadramento temático, resgatar princípios importantes que por vezes vêm sendo esquecidos e questionar qual é o fator específico que faz com que alunos de uma determinada escola aprendam mais do que os de outra. Torna-se importante, todavia, lembrar-se de que não se trata apenas de aptidões técnicas e específicas, pois a aprendizagem escolar, e em especial o tempo do ensino médio são definitivos na vida de um estudante e podem exercer sobre ele uma influência boa ou ruim que o acompanhará por toda a vida.

O desenvolvimento do trabalho apresenta a vida de Santo Agostinho e os aspectos educacionais que a permeiam, a obra *De Magistro*, através da qual se analisa a prática educativa de Agostinho na entronização de seu filho na busca pelo conhecimento. Nesse sentido não se distancia das concepções morinianas, por observar a proximidade das propostas e da vivência coerente e constante de suas teorias educativas, lembrando ainda, a questão da transdisciplinaridade, que na linguagem agostiniana é formação integral.

A elaboração e desenvolvimento desta pesquisa compõem-se dos seguintes elementos: pesquisa bibliográfica e documental, viagens para pesquisa de campo e entrevista semi-estrutural ao responsável do Ensino Médio do Colégio Santo Agostinho.

Compreendendo o sentido de toda a proposta e a realidade educacional piloto de pesquisa observa-se que a educação agostiniana e a proposta de Morin com a Teoria da Complexidade relacionam-se e contribuem muito com uma atualidade de pensamento e coerência de proposta.

Considerando o caráter atual e coerente das propostas não se pode desconsiderar esta importante contribuição para o que seja a proposta de ensino mais adequada para a realidade vivida hodiernamente, e na presente pesquisa o que seja objeto de análise e observação.

1 SANTO AGOSTINHO E SUA PARTICIPAÇÃO NA EDUCAÇÃO

Na filosofia e pensamento de Aurelius Augustinus (354-430), é inegável a influência do neoplatonismo. Buscava uma forma de solucionar os problemas de sua vida, esforçando-se por conciliar as verdades reveladas pela fé e as idéias filosóficas. Buscava racionalizar os dogmas cristãos.

A filosofia foi considerada um caminho para encontrar parte da solução aos problemas de sua vida¹. Com essa busca Agostinho deixou um legado de verdades fortemente substanciais em suas obras. Conforme o Colégio Santo Agostinho, “a relação entre a filosofia, que já o fascinava, e a religião foi por ele utilizada como instrumento para construir seu pensamento para a prática” (CSA, 2007).

O que podemos chamar de pensamentos agostinianos, une filosofia e teologia. Desenvolveu várias habilidades, mostrando-se mestre em oratória, na escrita e habilidoso professor, construindo ao longo de sua vida os pontos centrais de seus pensamentos.

¹ A solução integral viria somente mais tarde através do cristianismo.

As questões filosóficas que formam a base para a construção da chamada filosofia agostiniana são: o conhecimento, a sabedoria, e a amizade.

No pensamento de Agostinho destaca-se, ainda, a palavra como estímulo do homem que, ao descobrir a verdade sobre o que lhe for dito, aprende. E para tanto se tornam importantes o diálogo e a confiança explicitados pelas potencialidades do trabalho em comunidade.

Segundo Tsonis (CSA, 2007), “na educação a visão agostiniana contribui para o reconhecimento de que, paralelamente à conquista do domínio dos conteúdos, o aluno precisa ser orientado a relacionar esse conhecimento a uma realidade maior onde se torna indispensável à formação de valores que prezam a integração e a verdade”. Afinal, segundo Alves (1994, p.15), “O corpo não suporta carregar o peso de um conhecimento morto que ele não consegue integrar com a vida”. Assim acontece com aqueles que se encontram no processo de aprendizagem. É preciso que observem a correspondência do que aprendem. Agostinho jamais conseguiu carregar o peso de um conhecimento morto, aquilo que aprendia e ensinava sempre foi essencialmente vivo.

Pensando na realidade exposta espera-se que o educador não apresente apenas conteúdos de conhecimentos científicos desconexos da realidade, mas uma dose equilibrada de autoridade e sensatez (Agostinho. De Magistro apud BROWN). Educando, o educador se torna verdadeiramente o que é, e uma ação pautada pelo ser de cada educador transmite a verdade e os valores necessários com facilidade. O equilíbrio da autoridade e da sensatez caracteriza a postura de quem sabe persuadir sem massificar e se fazer respeitar enquanto vive o que verdadeiramente é, educador. Educação tem muito a ver com vocação, além de simples profissão (JULIATTO, 2007. p.101).

Agindo conforme esta filosofia, surge a importância do papel humanizador da educação. Nesse sentido, a formação que refina do papel humano da pedagogia e o faz em busca de dialogar com confiança, transmitindo o conhecimento com amizade, e com isso estimular a sabedoria, torna único a cada educando o significado humano que a ele é devido. Com isso a proposta Agostiniana (CSA, 2007), indica que seu projeto educativo procura informar e, inerente à informação, formar cidadãos livres que possam compreender o significado da democracia e da autoridade e capazes de estabelecer relações de reciprocidade e respeito.

1.1 A Obra “De Magistro”

Quando se menciona pedagogia agostiniana, se investiga algo acerca do que ele próprio tenha escrito ou dito acerca desse tema. Mas, não é isso que se pode encontrar. Agostinho se caracteriza por uma pessoa que viveu a própria educação.

Dentre suas obras, O “De Magistro” merece ser lido para atender ao interesse de conhecer, em específico, o movimento de ensino de Agostinho.

Uma leitura inicial da obra possivelmente fará surgir o seguinte questionamento: “O que tem a ver o problema da linguagem com pedagogia agostiniana? Não parece ser uma obra que trate de sua pedagogia!”. Por qual motivo, então, essa vem a ser a obra mais indicada para quem deseja ingressar no pensamento pedagógico agostiniano? A leitura analítica da obra direciona o entendimento do leitor para o método utilizado na iniciação de Adeodato às letras.

O interesse de Agostinho é apresentar um determinado tema ao seu filho, no entanto, o ensino deste tema ocorre através da discussão recíproca. Tal compreensão sinaliza que Agostinho considera os conhecimentos já existentes em Adeodato como base para sua sistematização e amadurecimento no que concerne à atividade de conhecer. Testa suas bases questionando-o, e ele responde aos questionamentos com sinceridade, sendo refutado, ou reforçado, conforme o argumento, pela afabilidade e sinceridade do pai. As considerações a que chegam ambos os agentes do diálogo, em todos os momentos apresentam um fruto de questionamento que configura o início de uma nova discussão e, com isso, novo ensino e nova aprendizagem.

Até este ponto é possível perceber e caracterizar aspectos importantes para os modos de ensinar e aprender agostinianos: aquilo que já é conhecido, a discussão livre das idéias, a sinceridade no processo, a afabilidade e o incentivo ao saber e à discussão.

O educador inspirado por Agostinho valoriza em seus educandos aquilo que já é conhecido, isso para identificar sob qual base epistêmica está sendo executado o processo de educação. A livre discussão de idéias e o questionamento são muito eficazes para colocar à prova os conhecimentos que estão sendo entendidos como existentes.

A afabilidade e a sinceridade merecem destaque. Ambos ocorrem de forma recíproca, tanto na relação daquele que ensina com aquele que aprende quanto no contrário, o que também acontece na relação com o conhecimento. O incentivo é, também, presente e necessário na educação.

Nas idéias de Zabala (1998), a relação entre professor e aluno deve recordar que os dois não são parentes. Mas, se deve ter consciência da importância da afabilidade no processo, pois o professor é, segundo Feracini (1990), um agente de mudança, e o seu comportamento influencia nos resultados do processo educacional. Desta forma, podemos considerar que Agostinho demonstrou a importância da aplicação desta afabilidade no processo.

Um dos grandes motivos pelo qual Agostinho se afastou dos estudos foi a falta de sinceridade percebida por ele na postura dos educadores. Na discussão entre

Adeodato e Agostinho a sinceridade desponta no grau de importância quando cada um expõe suas argumentações e questiona as argumentações alheias, quando admite que nada pode falar a respeito do assunto questionado, ou que concorda parcialmente com a idéia apresentada. Esta possibilidade de diálogo livre e sincero faz uma grande diferença nos resultados finais do processo de ensino e de aprendizagem.

2 PEDAGOGIA AGOSTINIANA NA PRÁTICA

A visão agostiniana, conforme apresentada pelos institutos de ensino agostiniano (CSA, 2007), contribui na educação para que o conhecimento seja agregado ao domínio dos conteúdos. Porém, mantendo relação com a realidade, apresentando a necessidade de uma formação de valores que prezem pela integração e pela verdade.

O que se espera das relações oriundas do ensino agostiniano na atualidade são formações unidas com valores, que proporcionem democracia, autoridade e respeito recíprocos. Segundo o diretor do colégio Santo Agostinho(CSA), a identidade própria agostiniana que é expressa não está evidente na consciência de cada aluno. Na concepção deles pouca coisa é diferente de outras escolas.

Os professores do CSA recebem formação permanente e constantes questionamentos acerca de suas posturas profissionais e do projeto pedagógico que estão seguindo. Se estes mesmos professores exercem suas atividades em outras instituições de ensino, e estas instituições apresentam resultados com qualidades inferiores, porque motivos não fazem uso da formação já adquirida com a experiência de ensino Agostiniano? Possivelmente são retidos por um sistema, aponta o coordenador pedagógico educacional do Colégio Santo Agostinho. Segundo o coordenador pedagógico, também não é possível afirmar com precisão se os alunos percebem a identidade própria que possuem por receberem sua educação no CSA, mas certamente, assim como sabem que recebem algo diferente do que recebem os alunos de escola pública, sabem também, que recebem algo diferente do que recebem alunos de outras instituições de ensino que também são particulares.

O Colégio Santo Agostinho, especificamente o Ensino Médio, é vítima do típico questionamento: Qual índice de aprovação no vestibular? O ensino médio está focado no vestibular? Então, a resposta do coordenador é rápida: “está focado no vestibular, mas não só!”. Em específico neste momento naturalmente crítico da caminhada acadêmica dos alunos é que o CSA expressa seu caráter de formação integral². Através

² Com o termo formação integral estão sendo mencionadas formação de valores, característica do projeto pedagógico, e formação técnica.

desta idéia entende-se, claramente, que para todo educando é necessária uma excelente dose de técnica, como aquilo que se refere ao saber prático, aquilo que eles devem saber executar, no entanto, é indispensável que haja uma exigência de valores e caráter.

A educação agostiniana, hoje, coloca em prática contínua o modo do próprio Aurélius Augustinus de ensinar e aprender, com amor ao que se faz e com sinceridade. Considerar este projeto de ensino envolve a presença de educadores que se dediquem e que sejam bem auxiliados em suas atividades. Santo Agostinho é diferente dos teóricos, seu exemplo está vivo, atual e orienta a missão educativa de todo processo atual.

3 APRESENTAÇÃO DO ENSINO MÉDIO DA REDE PÚBLICA DE ENSINO

Agostinho foi capaz de deixar escritos surpreendentemente vivos, e genuinamente filosóficos, justamente por estarem dotados de uma atualidade e serem capazes de conter idéias atuantes tanto na época em que foram escritos, quanto na modernidade. Tendo visto os aspectos educacionais de Santo Agostinho, e conhecido os aspectos práticos e atuais da aplicação da pedagogia inspirada nele, cabe direcionar atentamente o olhar para o que se pode encontrar acerca do ensino médio na rede pública de ensino quanto ao que se apresenta histórica e teoricamente.

Na história da educação a elite recebia uma formação intelectual baseada nas artes liberais, o Trivium(composto pela gramática, dialética e retórica) e o Quadrivium (composto pela aritmética, geometria, astronomia e Música), ao tempo que a “instrução” da plebe não previa o aprendizado da leitura e da escrita. Pois, na sociedade que se sustentava pelo trabalho braçal do camponês era consenso, entre a classe dominante (clero e nobreza), que sendo analfabeto o servo apresentava mais resistência à fadiga e era capaz de suportar uma tarefa mais longa e penosa.

Houve, em meados do séc. XX, um discurso pela igualdade da instrução, que contrariava a prática segregatória de ensinar atividades manuais à classe trabalhadora e atividades intelectuais à nobreza. O Ensino Médio figurante na imaginação coletiva será aquele que melhor unir estas duas propostas: a de uma escola propedêutica e técnica?

Falar do Ensino Médio não é privilegio deste trabalho, existem muitos esforços em teorizar a nova prática que se construiu, e pensar a identidade desta etapa da educação básica, tomando como fundamento empírico as contribuições do professores.

Pensar a identidade o Ensino Médio evoca análise de seu currículo. Ao falar de currículo Sacristan³, citado na apresentação da Secretaria de Educação do Estado do

³ J. Gimeno Sacristan, educador espanhol especialista em currículo. SACRISTAN, 2000, p.14 *apud* SEED.

Paraná, compara: “impressões globais que, tal como imagens, nos trazem à mente o conceito de currículo”. Dentre estas imagens, o autor enumera algumas, talvez as mais corriqueiras, “é conjunto de conhecimentos ou matérias a serem superadas pelo aluno”, podendo ser entendido também o programa das atividades em seqüência e metodologia. De outra forma, pode ser a concretização do plano escolar ou social, sempre tendo em vista a melhoria da sociedade.

De acordo com a idéia de Neto⁴ (1997) currículo é “a porção de cultura [...] que, por ser considerada relevante num dado momento histórico, é trazida para escola, ou seja, é escolarizada.” (1997, p.60 *apud* SEED). Esta “porção da cultura” a ser escolarizada é, sempre, uma seleção de saberes a serem socializados que num arranjo curricular pretende “formar” um determinado tipo de sujeito/indivíduo. Daí a importância de refletir sobre quais questões uma proposta curricular dispõe-se a responder. Então, essa seleção de saberes que deve compor um currículo nos impõe reflexões como as ressaltadas por Alves (1994) no que indica que as crianças “bem” ensinadas acabam incapazes de pensar por si mesmas. Não ousam seguir por caminhos não explorados. Conforme citado anteriormente, “O corpo não suporta carregar o peso de um conhecimento morto que ele não consegue integrar com a vida (1994, p.15)”.

Apresentando esta identidade é possível lembrar-se de Nietzsche, que se horrorizava frente aquilo que as escolas faziam com a juventude: “O que elas realizam é um treinamento brutal, com o propósito de preparar vastos números de jovens, no menor espaço e tempo possível, para se tornarem usáveis e abusáveis, a serviço do governo” (NIETZSCHE *apud* ALVES, 1994 p.14). E segundo Alves (1994) se ele vivesse hoje certamente faria uma pequena modificação na sua última afirmação. Ao invés de “usáveis a serviço do governo”, diria “usáveis e abusáveis a serviço da economia”.

Mesmo que seja possível observar algumas indicações teóricas do que deve ser feito para melhorar a educação básica da rede pública, ainda há quem não aprende. Ainda há problemas com a educação do Ensino Médio. A que fator se deve, então, se os regimentos e parâmetros são convergentes no objetivo de melhorar o ensino? A situação ainda permanece questionável.

Entendendo a educação como um processo de complexidade e com objetivo de apresentar bases teóricas que não, unicamente, as divulgadas pelos órgãos civis responsáveis pela educação e por sua etapa de Ensino Médio, dialoga-se com Morin, teórico da complexidade, que ao tratar da educação e seus saberes considera sensivelmente sua realidade hodierna.

⁴ Alfredo Veiga Neto, professor da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), atua na área de Educação, com ênfase em Estudos de Currículo, e especialmente com os temas: currículo e pós-modernidade, estudos foucaultianos, crítica pós-estruturalista e disciplinaridade.

3.1 Pedagogia Humanista na Atualidade com Edgar Morin

O teórico do pensamento complexo, Edgar Morin, afirma que o conhecimento deve ser sempre estimulado e desenvolvido. Isso permite a cada indivíduo assumir melhor o seu destino individual e coletivo em sua nação e, também, o da espécie humana. Não pode haver fragmentação do conhecimento, pois, tentar analisar o todo através de uma parte torna os espíritos míopes. As conseqüências podem ser irreversíveis através da disseminação de práticas fragmentadas de ensino. O pensamento moriniano cria bases práticas que revelam os caminhos e descaminhos do sistema e possibilita revisões de paradigmas.

Ao pensar sobre o papel do educador frente às questões sociais e cultura de massa diz que a função dos mestres não é apenas cumprir a carga horária e o conteúdo programático, mas, a partir do teor de suas classes, explorar temas afins. O professor pode, por exemplo, criar um espaço para debater os programas. Pois, não se deve apenas criticar a influência persuasiva da mídia e culpá-la pelo aumento da violência, mas educar os jovens para que possam assistir reagir com postura crítica frente à cultura de massa.

Conhecer outras culturas faz-se importante para entendermos melhor o ponto de vista de outro povo. Conhecer três ou quatro idiomas é uma boa maneira de fazer este intercâmbio cultural de costumes e idéias de cada povo. Além disso, segundo Morin (1999), é preciso estar à altura de um novo mundo de comunicação que está sendo criado. Outro aspecto que apresenta grande importância na aprendizagem é a ludicidade. Este se caracteriza por aspecto sempre muito interessante, pois, a aprendizagem se dá ao interpretar o silêncio, as atitudes do outro parceiro, a situação que está sendo proposta naquele momento. Além disso, o lúdico aguça a imaginação, o que é importante para aprender.

Morin (2000) indica que para o futuro da educação é preciso que ela tenha a idéia da unidade da espécie humana, sem encobrir sua diversidade, pois, compreender o ser humano é entendê-lo dentro de sua unidade e de sua diversidade. É necessário conservar a unidade do múltiplo e a multiplicidade do único.

Pensando através da ótica do livro *Os Sete Saberes Necessários à Educação do Futuro* (MORIN, 1999) percebe-se sete “buracos negros” da educação que são por vezes ignorados, quais sejam: o conhecimento, que é naturalmente oferecido pelo ensino; o conhecimento pertinente, um conhecimento que não mutila o seu objeto; a identidade humana, onde a sociedade é relacionada entre si; a compreensão humana, é preciso compreender os outros, não há educação sem amor e compreensão; a incerteza. É necessário mostrar em todos os domínios o surgimento do inesperado; a

condição planetária; e por fim antro-po-ético: justificado no fato dos problemas da moral e da ética diferirem a depender da cultura e da natureza humana.

O trabalho pedagógico que se dá através do interesse em não fragmentar o conhecimento faz lembrar que o cada indivíduo é humano. Este aspecto humanizador ocorre com o amor, o constante movimento da vida, a ecologia; por isso sua teoria está voltada para a complexidade das organizações. As organizações complexas das quais faz referência são vivas. Organizações vivas mostram que pode haver regeneração, que com amor nunca há envelhecimento, e que cada um dos aspectos utilizados nos processos educacionais, quando permeados de ações humanas, libertam os seres para a visão da importância de novos saberes, de saberes de vida. De conhecimentos conexos com os sentidos, com as necessidades, e não puras buscas de meios de sustento.

É constante, hoje, a necessidade de humanizar as relações que se dão na educação. O processo, como tal, não pode ser tratado como um mecanismo que funciona conforme uma operação específica, mas é preciso considerar a que é um processo de vida, de organização complexa e viva. Não se pode mecanizar essas relações. Todo esforço que concorra para amenizar as relações mecânicas é válido.

CONCLUSÃO

É importante considerar o estilo integral da educação de Santo Agostinho. A integralidade presente em sua vida é representada pelo amor que ele dedica aos estudos. Não há amor sem integralidade. Sendo o amor um sentimento e uma vivência infragmentável, indissolúvel, aborda o sentido de integralidade.

A educação integral evoca o amor para com a atividade. Educadores precisam ser conscientes de que sua profissão tem um caráter muito maior, que às vezes é esquecido, de vocação, se vive a realidade de educador, e esta vivência é integral, não pode ser fragmentada, logo, não pode ser vivida sem amor. Conforme Agostinho, o amor é a beleza da alma. Quem consegue viver sem beleza, sem amor? Quem consegue viver com alma pobre? Ainda que haja alguém que se designe a este modo de vida, não pode ser educador, pois sua beleza e seu amor ao estudo devem incentivar diretamente a beleza e o amor dos educandos.

É possível observar na educação integral agostiniana esse estímulo por uma contínua aproximação do estudo. Tanto educadores quanto educandos são incentivados através da formação de valores e técnicas vivenciar cotidianamente e integralmente a educação que não se encerra no concreto institucional.

A Rede Pública de Ensino, na etapa do Ensino Médio, estimula a aprendizagem focada na atuação profissional e prática de cidadania dos indivíduos envolvidos no processo. Os parâmetros indicam a necessidade de cidadania na vida do indivíduo, e a necessidade dos saberes técnicos para atuação profissional. No entanto, a prática demonstra que fala mais alto a presença do aluno em sala de aula, sua nota e o resultado que ele apresenta nas avaliações institucionais, municipais, estaduais e nacionais.

O educando, por este processo, tem os fundamentos necessários para a superação, mas não por motivos educacionais, e sim por esforço totalmente pessoal, uma vez que a busca diz respeito inteiramente dele. Ensina-se, esperando um resultado a curto ou médio prazo, diante das necessidades emergentes da sociedade hodierna, mas não se educa com vistas ao final do processo e a continuidade da vida humana de cada indivíduo.

Com o conhecimento da imagem de educação integral, sabendo que ela não se encerra nas paredes da escola e nos horários letivos, pois é pautada pelo amor chega-se à a idéia de formação humana.

A formação, tanto na vida de Agostinho como nas indicações de Rubem Alves, precisa ser relacionada com a realidade e com a vida. Agostinho conhecia de forma integralizada e interativa, e ensinava da mesma maneira, com vivacidade de ser humano, relacionando com situações próximas daqueles a quem destinava sua fala, fosse na realidade de sua casa, com seu filho ou amigos, fosse na Igreja, na realidade cristã e humana de cada um de seus filhos no episcopado.

A educação agostiniana preserva a formação integral. A Formação integral compreende a formação de valores e a formação técnica, onde se evidencia a importância de saber fazer, considerando o que já foi feito e sendo capaz de produzir pessoalmente e autonomamente. O saber fazer, o saber conhecer, o saber relacionar-se e o saber ser constitui os pilares da educação integral neste século.

O saber prático no entendimento dos alunos ainda deixa a desejar. O peso do conhecimento decorado sem amor e prática tende a ser abandonado, logo, o que foi decorado, depois de algum tempo se esvai. E há, ainda, alunos que entendem o ensino médio como um preparatório para a fila de emprego dos despreparados para o mercado de trabalho. Se um aluno percebe que sua participação como agente da aprendizagem está defasada e anuncia sua decadência, os educadores devem começar a mudar seus modelos mentais e almejar melhorias profundas na educação de nosso país. Sem o saber prático, sem o preparo presente e emergente, e sem o preparo futuro e sem valores, não há educação.

No processo como um todo, Agostinho apresenta com sua prática, aqui sistematizada didaticamente, a sinceridade, a afabilidade e o incentivo, orientados pelo amor, como elementos importantes da prática educativa.

Certamente quem se preocupa com a educação e, conforme Rubem Alves, com a eternidade para a qual está se estendendo, pensa em unir à sua prática os elementos vividos por Agostinho. É necessário que o educador tenha disponibilidade interna para melhorar os processos educacionais. Em seguida, é preciso que o sistema no qual se organiza o processo de ensino-aprendizagem disponibilize momentos específicos para os educadores estudarem, vivenciarem e refletirem sobre sua prática, e estes momentos não podem diferir das horas letivas.

Hodiernamente, o sistema de ensino agostiniano privilegia seus professores com formação humana e de valores de acordo com os objetivos e visão da instituição. Periodicamente os professores se reúnem para tratar dos assuntos referentes à suas áreas de atuação e o desenvolvimento dos alunos. Tal processo ocorre de acordo com seu horário letivo e dentro da própria instituição.

Os professores da escola pública são convidados a reflexões acerca de suas práticas constante e periodicamente. A Lei de Diretrizes e Bases (LDB) assegura aos educadores uma participação mínima em horas formativas por semestre, organizadas, em geral pelo estado, sediadas em locais estratégicos, para onde todos os professores devem se deslocar. Vale lembrar ainda que os trabalhos são conduzidos em forma de seminários ou congressos, e que as aulas “não-dadas” naquele período em que o profissional se encontrava em “formação” devem ser repostas.

O educador vive, ainda, em um dilema: pode escolher dar aulas em um período apenas do dia, para poder estudar posteriormente, descansar e ter preparadas todas as aulas do dia seguinte; ou, dar aulas em dois ou três períodos do dia, voltando, ansiosos, para casa esperando para deitar e dormir. Na primeira hipótese, é necessário exercitar a vida asceta de “desapego”, acostar as sandálias, gastas da caminhada, ao lado da porta, logo abaixo da janela, estudar à luz de velas, pois a energia elétrica é impiedosa com suas taxas de serviço, e repousar tranqüila e serenamente numa rede pendurada na varanda. Na segunda, será possível chegar em casa, talvez com carro próprio, tomar uma ducha quente no chuveiro, fazer um saboroso lanche, deitar-se ao lado do companheiro ou companheira, após ter dado um beijo de boa noite no filho a dormir.

Claramente as duas imagens contêm muito de exagero, mas não é assim que se anuncia algo que a maioria se recusa a reconhecer? Trata-se de fazer uma demonstração propositalmente exagerada onde a prática ainda está muito distante da teoria e provocar respostas e reflexões específicas sobre o assunto.

Ainda como consideração importante cabe recordar que a realidade apresentada em exagero, ainda que fosse real não serviria de justificativa para uma má atuação docente, uma vez que aquele que ama o que faz e se torna verdadeiramente o que é através disso deve dispor de uma atitude pessoal de sinceridade, afabilidade e incentivo.

O processo educativo visto de um modo geral comunga agentes importantes e vitais, sem os quais nada aconteceria. É justamente pela existência e em prol da participação destes agentes que todos os parâmetros são criados, leis e decretos sancionados e personalidades são lembradas e retomadas.

Quem são os agentes importantes do processo educativo? Educadores e Educandos. Os educadores jamais serão substituídos por instrumentos tecnológicos. Instrumentos não educam, podem ensinar e informar, mas somente chegam a ser ferramentas de ensino completas com a presença daquele a quem cabe educar, o educador. Evidentemente, não se pode transferir aos educandos as responsabilidades pelo sistema e pelo processo que não lhes são devidas, mas é inegável que eles são, ou devem ser, os agentes mais interessados pelo sucesso de todo o corpo de processo.

Ter educadores e educandos não é privilégio do ensino público e nem do ensino privado. Relacionar-se com realidades humanas cotidianamente e preparar seres humanos para a vida é tarefa de toda e qualquer instituição que se proponha à arte de educar. Certamente as dificuldades atuais e presentes na sociedade encontrarão seu fim progressivo diante de olhares atentos para a educação, e práticas realizadas com amor, considerando os seres humanos que estão envolvidos no processo.

A visão unilateral que “define o ser humano pela racionalidade (*Homo sapiens*), pela técnica (*Homo faber*), pelas atividades utilitárias (*Homo economicus*), pelas necessidades obrigatórias (*Homo prosaicus*) deverá ser abandonada. Caracteres antagonistas estão presentes no ser humano; o delírio, o jogo, a imaginação e o consumismo também são partes constitutivas do ser humano. O ser humano é uno e diverso ao mesmo tempo, em sua individualidade e em sociedade.

Há uma unidade humana; uma diversidade humana. Há unidade na diversidade humana, diversidade na unidade humana. A unidade não está somente nos traços biológicos da espécie *homo sapiens*. A diversidade não está somente nos traços psicológicos, culturais, sociais do ser humano. Há também uma diversidade, propriamente biológica, na unidade humana e uma unidade mental, psíquica, afetiva. Essa unidade/diversidade vai da autonomia ao mito.

O ser humano não consegue viver só de racionalidade, autonomamente. Ele carece do afetivo, do lúdico, do imaginário tal qual é capaz de objetividade e racionalidade, ele é *homo complexus*. Entretanto a educação formal, na maioria das vezes, privilegiou a racionalidade e ignorou as aptidões lúdicas, imaginárias e míticas no processo de ensino-aprendizagem.

Morin, ao considerar o aspecto mítico do ser humano, introduz o tema da noosfera que diz respeito ao “mundo vivo, virtual e imaterial, constituído de informações, representações, conceitos, idéias, mitos que gozam de uma relativa autonomia e, ao mesmo tempo, são dependentes de nossas mentes e de nossa cultura.

Na verdade, Morin entende que somos os criadores e criaturas do reino do mito, da razão, da técnica, da magia. À educação cabe ajudar as mentes a se movimentarem na noosfera, entendendo que mitos e idéias são meios de comunicação, mas também podem tornar-se meios de ocultação.

No ser humano, o desenvolvimento do conhecimento racional-empírico, técnico jamais anulou o conhecimento simbólico, mítico, mágico ou poético. O estudo da complexidade humana será uma das vocações da educação do século XXI, sendo necessária e urgente a re-ligação dos saberes.

REFERÊNCIAS

- AGOSTINHO, Santo. **De magistro**. São Paulo: Vozes, 1999.
- AGOSTINHO, Santo. **De magistro**. 2.ed. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, 1956.
- AGOSTINHO, Santo. **Confissões**. Tradução de Maria L. J. Amarante. 2.ed. São Paulo: Paulus, 2003.
- ALVES, Rubem. **A alegria de ensinar**. 3.ed. São Paulo: Ars Poética, 1994.
- BROWN, Peter. **Santo Agostinho uma biografia**. Tradução de Vera Ribeiro. Rio de Janeiro: Record, 2005.
- CSA. **Educação agostiniana**. Disponível em: <www.csa.osa.org.br>. Acesso em: 18/03/2007.
- ESTEVES, Luiz Carlos Gil *et al.* **Estar no papel**: cartas dos jovens do ensino médio. Brasília: UNESCO, INEP/MEC, 2005.
- FERACINI, Luiz. **O professor como agente de mudança social**. São Paulo: EPU, 1990.
- JULIATTO, Clemente Ivo. **Parceiros educadores**: estudantes, professores, colaboradores e dirigentes. Curitiba: Champagnat, 2007.
- LUCKESI, Cipriano. **Avaliação da aprendizagem**. São Paulo: Atta Mídia e Educação, [s.d.]. Fita de vídeo. NTSC.VHS. Cor.
- MORIN, Edgar; LE MOIGNE, Jean-Louis. **A inteligência da complexidade**. 2.ed. São Paulo: Peirópolis, 2000.
- MORIN, Edgar. **Os sete saberes necessários à educação do futuro**. 10.ed. São Paulo: Cortês, 2005.
- PONCHIROLLI, Osmar **Capital humano**: sua importância na gestão estratégica do conhecimento. Curitiba: Juruá, 2005.
- VALÉRIO, Claudio F. **Entrevista concedida a Everton Luiz Renaud de Paula**. São Paulo, 07 dezembro 2007.
- VEIGA-NETO, Alfredo (Org.). **Crítica pos-estruturalista y educación**. 1.ed. Barcelona (Espanha): Laertes, 1997. 290p.
- ZABALA, Antoni. **A prática educativa**: como ensinar. Porto Alegre: Artmed, 1998.

GESTÃO DE CUSTOS NAS EMPRESAS DA REGIÃO METROPOLITANA DE CURITIBA

Jocelino Donizetti Teodoro*

Orientadora: Prof^ª Dr^ª Cleonice Bastos Pompermayer**

RESUMO

O presente artigo busca apresentar os resultados referentes à pesquisa sobre gerenciamento de custos nas empresas da Região Metropolitana de Curitiba (RMC). Assim, elaborou-se um referencial com base na teoria geral de custos abordando a corrente tradicional e estratégica de métodos e princípios de custeio sugeridos pela literatura de custos. A seguir, foram estruturados os resultados obtidos através da aplicação de um questionário semi-estruturado por meio de entrevista sobre gerenciamento de custos, em uma amostra selecionada com critérios de localização na RMC, bem como existência de um sistema de custos. Por fim, chega-se à conclusão sobre a utilização em maior escala de métodos pertencentes à corrente tradicional de custos.

Palavras-chave: gerenciamento de custos; corrente tradicional/estratégica; cidade; Região Metropolitana de Curitiba.

* Acadêmico do 4º ano do curso de Ciências Contábeis. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2007) da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

** Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professora de graduação e pós-graduação na UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

INTRODUÇÃO

O atual ambiente econômico, caracterizado pela acirrada concorrência entre as entidades empresariais, tem exigido destas a constante busca pela vantagem competitiva como pré-requisito para a eficácia empresarial e, conseqüentemente, para a viabilidade quanto à continuidade das organizações.

Um dos elementos amplamente explorados nesse novo contexto são os custos, cujo gerenciamento de forma estratégica visa à tradução e alocação precisa de sua ocorrência nas atividades que os geraram, para que seja possível a tomada de decisão em bases sólidas, bem como a identificação da cadeia de valor da entidade.

Considerando a redução de custos como o principal eixo norteador da Gestão Estratégica de Custos, e partindo-se da observação de que a mesma constitui uma das mais difíceis tarefas de gestão empresarial, é possível afirmar que as organizações geralmente sentem dificuldades no momento de implantar e gerenciar programas de redução de custos. Desta forma, o principal questionamento seria se as empresas utilizam os sistemas de custos preconizados na literatura, destacando se estes são utilizados sob um enfoque mais voltado ao controle ou ao gerenciamento estratégico. Porter (1989) afirma que o desenvolvimento da vantagem competitiva pelas empresas deve ser refletido na escolha entre três estratégias genéricas: Liderança de Custo, Diferenciação e Enfoque. Cooper e Slagmulder (2003) afirmam que as empresas, ao adotarem estratégias, devem evitar aquelas que enfraqueçam o planejamento estratégico, para que seja viável o alcance da vantagem competitiva por parte da empresa.

Assim, observando a complexidade de implementação de elementos ligados ao gerenciamento estratégico de custos, o principal objetivo deste artigo é apresentar os resultados referentes à pesquisa sobre gerenciamento de custos, com relação à forma como as empresas da Região Metropolitana de Curitiba (RMC) vêm promovendo a gestão de seus custos.

Para o alcance deste objetivo geral, foram delineados os seguintes objetivos específicos:

- apresentar as características das empresas tomadas como amostra;
- demonstrar as características do questionário utilizado para a coleta de dados, bem como a forma de contato com as empresas;
- evidenciar os resultados obtidos por meio da pesquisa, em relação à corrente tradicional/estratégica de custos.

Com relação à metodologia de pesquisa, desenvolveu-se uma pesquisa exploratória, descritiva e explicativa, em se tratando dos fins, e pesquisa bibliográfica, em se tratando dos meios para o referencial teórico.

Quanto à metodologia para a obtenção dos dados, inicialmente tinha-se por objetivo utilizar como base o estudo “Vantagem Competitiva por meio de estratégias de redução de custos nas empresas industriais da Região Metropolitana de Curitiba”, desenvolvido por Flávia Schwartz Maranhão, e orientado por Cleonice B. Pompermayer, o qual evidenciou algumas empresas de Curitiba e região metropolitana que mantiveram, aumentaram ou reduziram sua competitividade no mercado. Assim, com base nas empresas que haviam afirmado o ganho de competitividade, esperava-se identificar a forma como estas gerenciavam seus custos, de modo a obter melhor competitividade e redução de custos frente ao mercado. Contudo, através da aplicação da técnica de coleta de dados escolhida, a saber, o envio, por e-mail, dos questionários para as empresas tidas como amostra, não se obteve um número representativo de respostas.

Assim, o critério para coleta de dados foi a seleção de empresas atuantes na cidade de Curitiba e região metropolitana que apresentavam um sistema de custos em uso, pertencentes ao ramo de comércio, indústria e serviços, em função de contatos pessoais entre os autores da pesquisa e essas empresas. A seleção das empresas deu-se em função da acessibilidade por meio de contato pessoal, assim como da aplicação do questionário, obtendo-se um número de 22 empresas distribuídas entre os setores industrial, comercial e de serviços.

Para a obtenção dos dados sobre os métodos de custeio utilizados pelas empresas elaborou-se um questionário semi-estruturado sobre gerenciamento de custos, constituído por perguntas abertas, perguntas fechadas e, principalmente, por perguntas de múltipla escolha.

1 GESTÃO E GERENCIAMENTO DE CUSTOS

1.1 Nova Dinâmica dos Custos

No atual contexto econômico em que as empresas estão inseridas, é de grande importância a constante busca pela evolução tecnológica em todas as áreas que as compõem, a fim de que seja possível manter a competitividade. Com base nesta necessidade, um dos elementos que têm sido amplamente explorados é a gestão estratégica de custos e, por consequência, a inovação da estrutura de custos dentro das empresas.

Entre as principais dificuldades enfrentadas na implantação de sistemas de gestão de custos, destacam-se: questões conceituais inerentes a custos, tais como a correta conceituação de custos, utilização de informações de custos como ferramenta para

gerenciamento estratégico e conhecimento ou compreensão dos métodos e sistemas de custos disponíveis; definição dos objetivos inerentes à implantação do sistema de custo; dificuldades enfrentadas na implantação.

A gestão de custos contemporânea encontra-se estruturada em sistemas de custos e de custeios alicerçados sobre dois pontos de vista, sendo o primeiro denominado corrente dos sistemas tradicionais, desenvolvido no período da Primeira Revolução Industrial, e o segundo como corrente dos sistemas de gestão estratégica de custos. Desenvolvidos com base nas novas exigências competitivas do mercado, a observação da evolução conceitual de ambas as correntes conduz a evidenciar uma evolução provavelmente determinada pela mudança do contexto do ambiente econômico.

1.2 Gestão de Custos Baseada em Métodos Tradicionais

Os principais métodos de custeio desenvolvidos no sistema tradicional são: Absorção, Centros de Custo, Ordem de Produção, Custeio Variável e Unidade de Esforço de Produção.

De acordo com Martins (2003), o custeio por absorção consiste na apropriação de todos os custos de produção aos bens fabricados, e somente dos custos de produção. Por apresentar características dos princípios contábeis vigentes hoje em nosso país, trata-se de um método válido para fins de fiscalização, quanto à publicação do Balanço Patrimonial e da demonstração de resultados do exercício. Para a apropriação dos custos indiretos aos produtos em estoque, o principal método utilizado é o Rateio, que consiste na escolha de um critério que torne possível apropriar os custos aos produtos, em relação à sua participação percentual no total deste critério.

As informações que resultam da aplicação do método de custeio por absorção são os Custos Fixos e Variáveis:

- totais, de um exercício específico;
- totais, segregados por espécie de produto (ou outro objeto de custo);
- unitários, em relação a cada espécie de produto.

Com relação ao método por Centros de Custos, Junior, Oliveira e Costa (1999) os definem como a menor unidade empresarial, onde serão acumulados os custos indiretos para posterior apropriação aos produtos fabricados. Por meio da aplicação do sistema por centros de custos, é possível o conhecimento dos custos de produção:

- totais, distribuídos pelos centros de custos;
- totais e unitários por espécie de produto.

Relativamente ao sistema por Ordem de Produção, Martins o conceitua da seguinte forma:

Na Produção por Ordem, os custos são acumulados numa conta específica para cada ordem ou encomenda. Essa conta só pára de receber custos quando a ordem estiver encerrada. Se terminar um exercício e o produto estiver ainda em processamento, não há encerramento, permanecendo os custos até então incorridos na forma de bens em elaboração; no ativo, quando a ordem for encerrada, será conforme a situação (MARTINS, 2003, p.145).

As empresas que apresentam o método de acumulação dos custos por Ordem de Produção devem apresentar um relatório que contemple os custos e despesas segregados por cada encomenda, alterados à medida que a carga de custos é apropriada aos respectivos projetos.

Sobre o Custeio Variável, Junior, Oliveira e Costa (1999) conceituam-no como aquele em que são segregados os Custos Variáveis dos Custos Fixos, ou seja, entre aqueles que oscilam de forma equivalente ao volume produzido, e aqueles que não apresentam variação direta ao volume de atividades da empresa, oscilando em níveis pequenos. Gerencialmente, este método tem relevância, principalmente por apresentar a margem de contribuição total de cada espécie de produto. Em relatórios elaborados com base no critério do Custeio Variável, deve ser possível a observação dos custos variáveis do período, que serão tratados como custos totais, e da margem de contribuição total e unitária, após o confronto com as receitas.

Em relação à técnica de Unidade de Esforço de Produção, seu principal objetivo, segundo Pompermayer (2004), está em unificar os custos e despesas de uma empresa, independentemente da natureza dos produtos fabricados, considerando que todos os recursos por ela utilizados podem ser resumidos em um único esforço de produção. Os relatórios que poderão se originar da aplicação do método UEP apresentarão os custos e despesas globais da empresa, sendo possível, também, a observação dos custos e despesas por produtos, por meio de outros ajustes, dependendo da necessidade ou preferência da empresa.

1.3 Gestão Estratégica de Custos

As principais técnicas utilizadas, no que diz respeito à gestão estratégica de custos, correspondem ao Sistema de Custeio Baseado em Atividades (ABC), Custo-Alvo, Cadeia de Valor e *Kaizen*.

Nakagawa *apud* Pompermayer (1999, p.25) diz que o Sistema de Custeio Baseado em Atividades é “[...] um novo método de análise de custos, que busca ‘rastrear’

os gastos de uma empresa para analisar e monitorar as diversas rotas de consumo dos recursos ‘diretamente identificáveis’ com suas atividades mais relevantes, e destas para os produtos e serviços”.

Segundo Junior, Oliveira e Costa (1999), na metodologia de desenvolvimento do Sistema de Custeio Baseado em Atividades são utilizados alguns conceitos cujo esclarecimento é relevante para a plena compreensão da aplicação deste sistema.

Processo: cadeia de atividades interdependentes, relacionadas entre si, necessárias para gerar um produto ou serviço. [...].

Função: conjunto de atividades com um fim comum dentro de uma empresa. As funções correspondem aos centros de custos e de despesas estabelecidos no organograma da empresa. Um processo pode ser desenvolvido com base em diversas funções. [...].

Atividade: conjunto de tarefas necessárias para o atendimento das metas das funções. É qualquer evento necessário para o processo e que consome recursos da empresa ou entidade. [...].

Tarefa: conjunto de operações ou elementos de trabalho que definem como uma atividade deve ser realizada. É um detalhamento da atividade. [...].

Operações: são as ações ou menores unidades de medidas de uma rotina operacional. São executadas pela ação humana, de máquinas e equipamentos. Diferenciam-se das tarefas e atividades por permitirem sua visualização. [...].

Direcionador de custos: forma como as atividades consomem recursos. Serve para custear as atividades. Demonstra a relação entre o recurso consumido e as atividades. [...].

Direcionador de atividades: forma como os produtos ou serviços consomem atividades. Serve para custear os produtos ou serviços. Demonstra a relação entre as atividades e os produtos ou serviços. (JUNIOR, OLIVEIRA e COSTA, 1999, p.227).

Segundo Martins (2003), o processo de atribuição dos custos às atividades deve ser realizado criteriosamente, de forma a atender aos seguintes itens, nesta ordem de prioridade: Alocação Direta, Rastreamento e Rateio. A Alocação Direta é utilizada quando existe uma relação direta entre os custos e as respectivas atividades, enquanto o Rastreamento consiste na alocação dos custos nas respectivas atividades, com base na identificação da relação causa-efeito existente entre o desempenho das atividades e a ocorrência dos custos, expressa através de um direcionador de custos, e o Rateio é utilizado no sistema de custeio baseado em atividades, quando não é possível utilizar a Alocação Direta ou o Rastreamento. Além disso, com relação à identificação dos direcionadores de custos, Martins (2003) diz que são fatores que determinam ou influenciam a forma como os produtos estão relacionados às atividades que os constituíram e, portanto, serão os critérios de associação dos custos das atividades aos produtos.

Um sistema de custeio ABC deve ser capaz de gerar relatórios com informações de custos fixos e variáveis:

- totais, de determinado exercício;
- totais, segregados por atividades relevantes;
- totais e unitários por espécie de produto.

Com relação ao Custo-Alvo, também conhecido como Custo-Meta, “é um processo estratégico de gerenciamento de custos para reduzir os custos totais, nos estágios de planejamento e de desenho do produto”. (SAKURAI *apud* POMPERMAYER, 1999, p.6). Monden (1999) propõe que “o custo-alvo incorpora a administração do lucro em toda empresa durante a etapa de desenvolvimento do produto”. Junior, Oliveira e Costa (1999) explicam que o processo de Custeio-Alvo inicia-se com o departamento de *Marketing*, através da estimativa quanto ao preço que o produto deverá ser vendido, e, em seguida, equipes interdepartamentais se reúnem para a definição do custo-alvo a ser alcançado. Entende-se, portanto, que o Custo-Alvo, conceitualmente, é a diferença entre o preço de venda estimado para determinado projeto e o lucro esperado quando da conclusão deste.

Cadeia de valor, segundo Junior, Oliveira e Costa (1999, p.221), pode ser compreendida como “[...] o conjunto de atividades criadoras de valor, desde a fonte de suprimentos de matérias-primas básicas, passando por fornecedores de componentes, até o produto final, entregue aos clientes”. A identificação da cadeia de valor por parte das empresas e o desenvolvimento da metodologia do Custeio Baseado em Atividades (ABC) constituem metodologias mais do que simplesmente complementares. Isto porque, atualmente, o ABC é utilizado para duas finalidades (MARTINS, 2003, p.286):

- a) a visão econômica de custeio, que é uma visão vertical, no sentido de que apropria os custos aos objetos de custeio através das atividades realizadas em cada departamento; e
- b) a visão de aperfeiçoamento de processos, que é uma visão horizontal, no sentido de que capta os custos dos processos através das atividades realizadas nos vários departamentos funcionais.

Segundo Monden (*apud* POMPERMAYER, 1999, p.26), o custo *Kaizen* é a metodologia de “constante busca de reduções de custos em todas as etapas da manufatura”. Um dos objetivos inerentes ao Sistema de Custo *Kaizen* (MODEN, *apud* GUARNIERI *et al.*, 2007) é a redução das perdas e desperdícios decorrentes do processo produtivo, configurados em quatro níveis de causa e efeito:

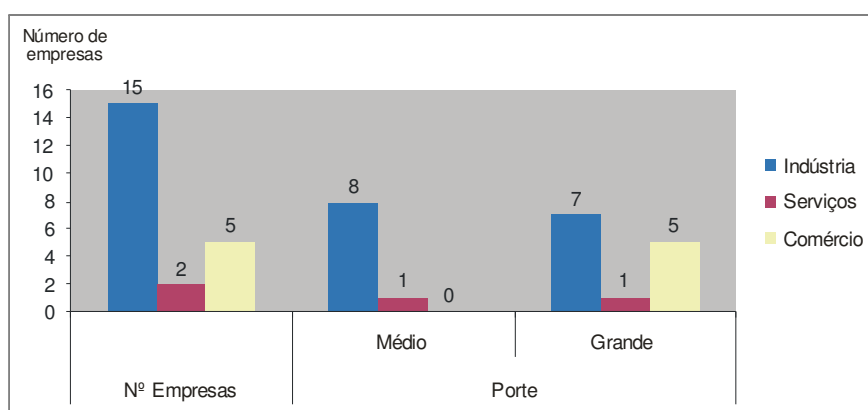
- excesso de recursos produtivos;
- superproduções quantitativas ou por antecipação;
- excesso de estoque;
- excesso de transporte, de estoque no almoxarifado, custos excessivos de administração e manutenção com excesso de qualidade.

2 GESTÃO E GERENCIAMENTO DE CUSTOS EM EMPRESAS DA RMC

2.1 Resultados da Pesquisa

As empresas tomadas como amostra para a realização da presente pesquisa foram classificadas em relação ao ramo de atuação, bem como em relação ao porte, tal como mostra o gráfico a seguir:

GRÁFICO 1 - CARACTERÍSTICAS GERAIS DA AMOSTRA DE EMPRESAS, SEGUNDO RAMO DE ATIVIDADE E PORTE

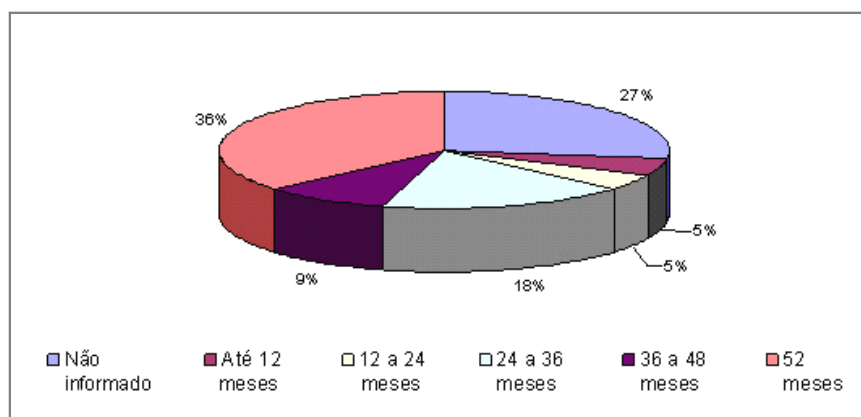


FONTE: Pesquisa de campo

A classificação das empresas segundo o porte foi realizada através do critério adotado pelo SEBRAE, com base no número de funcionários. Assim, ao todo foram pesquisadas 22 empresas, dentre estas 15 indústrias, 2 prestadoras de serviços e 5 ligadas ao comércio, em que 9 empresas são consideradas de porte médio e 13 de grande porte.

Com relação ao tempo de utilização do sistema de custos por parte das empresas, o resultado pode ser observado no gráfico 2.

GRÁFICO 2 - TEMPO DE UTILIZAÇÃO DO SISTEMA DE CUSTOS POR PARTE DAS EMPRESAS



FONTE: Pesquisa de campo

Observa-se que grande parte das empresas possui um sistema vigente há mais de 52 meses (36%).

Com relação aos setores das empresas que apresentam maior interatividade com os dados e informações de custos, em relação a fornecer ou utilizar os dados processados pelo sistema, foram obtidas as informações apresentadas na tabela 1.

TABELA 1 - SETORES DAS EMPRESAS QUE MAIS INTERAGEM COM O SISTEMA DE CUSTOS

SETOR	COMO FORNECEDORES DE DADOS	COMO USUÁRIOS DAS INFORMAÇÕES
Administrativo	1	2
Almoxarifado	3	0
Comercial	5	6
Compras	5	2
Contabilidade	4	1
Contas a pagar	2	0
Contas a receber	1	0
Controladoria	1	2
Corporativo	0	1
Faturamento	2	0
Jurídico	0	1
Logística	3	5
Marketing	0	2
Orçamento	6	4
Planejamento	3	3
PMO e Melhoria Contínua	1	0
Produção	19	13
Recursos Humanos	4	2
Rede	1	1
Suprimentos	0	1
Todos os setores	1	2
Vendas	0	1

FONTE: Pesquisa de campo

Verifica-se que o setor de produção é o mais representativo em termos de interação com o sistema de custos, tanto no que diz respeito ao fornecimento dos dados, quanto em relação à utilização das informações já processadas. Em segundo lugar, o setor de orçamento foi informado como o maior fornecedor de dados, enquanto o segundo maior usuário de dados foi o setor comercial.

Quanto à informação sobre os métodos de custeio mais utilizados pelas empresas, foi aberta a estas a possibilidade de responder sobre a utilização de mais de um método. Assim, o uso destes, por parte das empresas, ficou distribuído conforme a tabela 2 e o gráfico 3:

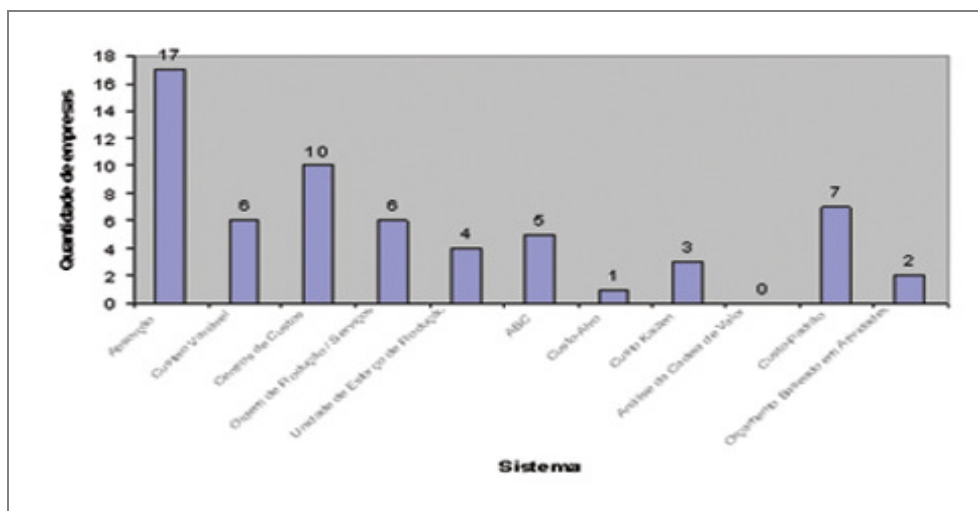
TABELA 2 - MÉTODOS DE CUSTEIO UTILIZADOS PELAS EMPRESAS

MÉTODO	Nº DE EMPRESAS	
	Abs.	%
Absorção	17	77,27
Custeio Variável	6	27,27
Centros de Custos	10	45,45
Ordem de Produção / Serviços	6	27,27
Unidade de Esforço de Produção	4	18,18
ABC	5	22,73
Custo-Alvo	1	4,55
Custo <i>Kaizen</i>	3	13,64
Análise da Cadeia de Valor	0	0,00
Custo-Padrão	7	31,82
Orçamento Baseado em Atividades	2	9,09

FONTE: Pesquisa de campo

NOTA: Percentual em relação ao total de 22 empresas pesquisadas.

GRÁFICO 3 - MÉTODOS DE CUSTEIO UTILIZADOS PELAS EMPRESAS



FONTE: Pesquisa de campo

Pode-se observar, pelos dados supramencionados, que 77% das empresas pesquisadas afirmam utilizar o método de custeio por absorção. Em relação ao gerenciamento dos custos em um enfoque mais estratégico, a maior representatividade recaiu sobre Custeio Baseado em Atividades, com 22% das empresas.

Sobre as informações possíveis de ser obtidas por meio dos métodos de custeio empregados, buscou-se estabelecer uma relação entre o número de empresas que afirmaram a utilização de cada método, as informações que estas afirmaram extrair a partir da aplicação desses métodos, e as informações efetivamente possíveis de ser obtidas a partir da aplicação destes, de acordo com a teoria sobre o assunto. Isto posto, o resultado da pesquisa quanto às informações obtidas mediante os sistemas de custos, sob um aspecto tradicional, pode ser observado na tabela 3:

TABELA 3 - INFORMAÇÕES OBTIDAS PELAS EMPRESAS ATRAVÉS DO SISTEMA DE CUSTO - MÉTODO TRADICIONAL

INFORMAÇÃO	ABSORÇÃO		CUSTEIO VARIÁVEL		CENTROS DE CUSTOS	
	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%
Demonstrativo de resultados	14	82,35	-	-	-	-
Apuração dos custos de cada produto/serviço	7	41,18	-	-	7	70,00
Apoio à formação do preço de venda	6	35,29	-	-	-	-
Identificação das linhas e produtos que mais influenciam os lucros	-	-	4	66,67	-	-
Análise da margem de contribuição e lucratividade	-	-	3	50,00	-	-
Acompanhamento do comportamento dos custos indiretos	-	-	-	-	4	40,00
Redução de custos por departamento a cada período	-	-	-	-	3	30,00
Avaliação de desperdícios e sua representação nos custos dos processos	-	-	-	-	2	20,00
Identificação de padrões de comportamento de custos	-	-	-	-	-	-
Redução de custos nas etapas de manufatura	-	-	-	-	-	-
Avaliação de desperdícios e sua representação nos custos dos processos	-	-	-	-	-	-
Avaliação de desempenho e melhoria contínua	-	-	-	-	-	-

INFORMAÇÃO	ORDEM DE PRODUÇÃO		UNIDADE DE ESFORÇO		CUSTO-PADRÃO	
	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%
Demonstrativo de resultados	-	-	-	-	-	-
Apuração dos custos de cada produto/serviço	6	100,00	4	100,00	-	-
Apoio à formação do preço de venda	5	83,33	2	50,00	-	-
Identificação das linhas e produtos que mais influenciam os lucros	-	-	-	-	-	-
Análise da margem de contribuição e lucratividade	-	-	-	-	-	-
Acompanhamento do comportamento dos custos indiretos	-	-	-	-	-	-
Redução de custos por departamento a cada período	-	-	-	-	-	-
Avaliação de desperdícios e sua representação nos custos dos processos	-	-	-	-	-	-
Identificação de padrões de comportamento de custos	-	-	-	-	5	71,43
Redução de custos nas etapas de manufatura	-	-	-	-	2	28,57
Avaliação de desperdícios e sua representação nos custos dos processos	-	-	-	-	2	28,57
Avaliação de desempenho e melhoria contínua	-	-	-	-	-	-

FONTE: Pesquisa de campo

NOTA: Percentual em relação ao total de empresas por método de custeio.

Verifica-se que 100% das empresas que afirmaram utilizar os métodos de custeio por Ordem de Produção e por Unidade de Esforço de Produção são capazes de obter informações sobre os custos de cada produto ou serviço, informação esta perfeitamente possível de se obter a partir destes métodos. Destacam-se, também, as empresas que informaram a utilização do custo padrão, em que 71% delas afirmaram obter informações de identificação dos padrões de comportamento dos custos.

Com relação às informações que as empresas afirmaram obter a partir da utilização dos sistemas de custos sobre um enfoque estratégico, alcançou-se pouca representatividade das empresas pesquisadas, como se observa na tabela 4:

TABELA 4 - INFORMAÇÕES OBTIDAS PELAS EMPRESAS ATRAVÉS DO SISTEMA DE CUSTO - SISTEMA ESTRATÉGICO

INFORMAÇÃO	ACTIVITY BASE COSTING (ABC)	
	Abs.	%
Demonstrativo de resultados	-	-
Apuração dos custos de cada produto/serviço	-	-
Apoio à formação do preço de venda	-	-
Identificação das linhas e produtos que mais influenciam os lucros	2	40,00
Análise da margem de contribuição e lucratividade	-	-
Acompanhamento do comportamento dos custos indiretos	-	-
Redução de custos por departamento a cada período	-	-
Avaliação de desperdícios e sua representação nos custos dos processos	-	-
Identificação de padrões de comportamento de custos	-	-
Redução de custos nas etapas de manufatura	-	-
Avaliação de desperdícios e sua representação nos custos dos processos	-	-
Avaliação de desempenho e melhoria contínua	1	20,00

FONTE: Pesquisa de campo

NOTA: Percentual em relação ao total de empresas por método de custeio.

A única relação verificada entre as informações de custos e o método de custeio foi com base no Custeio Baseado em Atividades, embora os números observados não tenham sido representativos, uma vez que apenas três das cinco empresas que afirmaram utilizar o ABC apontaram as informações que efetivamente se obtém pela aplicação deste método. Para os demais métodos de custeio de cunho estratégico (Custo-alvo, Custo *Kaizen* e outros), embora quatro empresas afirmem utilizar estes métodos, não foi indicada a apuração de informações possíveis mediante a aplicação desses sistemas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nos resultados obtidos, pode-se afirmar que a grande maioria das empresas tem preferência pela utilização de métodos de custeio voltados mais à corrente tradicional, focalizando o uso dos sistemas de custos mais direcionados ao controle de sua ocorrência e ao atendimento das exigências legais. Faz-se esta afirmativa uma vez que se observa o número consideravelmente superior de empresas que declaram utilizar os sistemas de custeio tradicionais, comparativamente aos sistemas de custeio mais estratégicos, corroborando com as informações possíveis de se obter do sistema de custeio vigentes nas empresas, uma vez que estas demonstraram obter informações inerentes aos sistemas de custeio tradicionais em nível superior.

Outra característica interessante quanto aos sistemas de custeio é o tempo de vigência dos sistemas de custos, sendo a maioria vigente há mais de 52 meses, demonstrando ser um sistema de custo consolidado, no sentido de atender às necessidades da empresa no contexto por esta definido.

Observam-se, além disso – com base nos benefícios que as empresas afirmaram obter a partir da aplicação do sistema de custos –, posições mais voltadas ao atendimento às exigências legais, ao controle sobre a ocorrência dos custos, ao acompanhamento sobre orçamentos, dentre outros posicionamentos que reforçam a opinião conservadora das empresas, em relação ao trabalho dos dados de custos. Ademais, com relação às principais dificuldades quando da implantação de um sistema de custos, as empresas têm informado em maior escala a questão das limitações humanas, sejam estas a resistência, o baixo grau de instrução, bem como outras características que determinam a dificuldade quanto à compreensão dos elementos que poderiam ser utilizados sob um enfoque mais estratégico.

Assim, atendendo ao objetivo proposto anteriormente, é possível delinear uma posição conservadora por parte das empresas, em relação ao tratamento dos dados e informações de custos. Estes, no que diz respeito à amostra pesquisada, são tratados no sentido de controle de sua ocorrência ou em relação ao atendimento das exigências legais. Não se observa, dessa forma, a utilização das informações de custos como ferramenta para o planejamento estratégico, mas sim como informações de controle para fins mais conservadores.

REFERÊNCIAS

- COOPER, Robin; SLAGMULDER, Regine. Redução de custos com inteligência. **HSM Management**, São Paulo, 40, set./out. 2003.
- GUARNIERI, Patrícia et al. **Sistema de custo kaizen**. Disponível em: <http://www.aeapg.org.br/encontro/anais/artigos/eng_producao/53%20SISTEMA%20DE%20CUSTO%20KAIZEN.pdf>. Acesso em: 21/10/2007.
- JUNIOR, José Hernandez Perez; OLIVEIRA, Luís Martins de; COSTA, Rogério Guedes. **Gestão estratégica de custos**. São Paulo: Atlas, 1999.
- MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 9.ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- MONDEN, Yasuhiro. **Sistemas de redução de custos: custo-alvo e custo kaizen**. Porto Alegre: Bookman, 1999.
- OLIVEIRA, Luis Martins de; JUNIOR, José Hernandez Perez. **Contabilidade de custos para não-contadores**. São Paulo: Atlas, 2000.
- POMPERMAYER, Cleonice Bastos. Sistema de Gestão de Custos: dificuldades na implantação. **Revista Fae**, Curitiba, v.2, n.3, set./dez.1999.
- PORTER, Michael. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Tradução de: Elizabeth Maria de Pinho Braga; Revisão técnica de Jorge A. Garcia Gomes. 12.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

FONTES CONSULTADAS

- ALVARENGA, Luiz Antonio. **O sistema de gerenciamento dos objetivos das células de produção**. Disponível em: <http://www.unitau.br/prppg/cursos/ppga/mba/2002/alvarenga_luis_antonio.pdf>. Acesso em: 30/07/2007.
- COGAN, Samuel. **Activity Base Costing (ABC): a poderosa estratégia empresarial**. São Paulo: Pioneira, 1994.
- COGAN, Samuel. **Custos e preços: formação e análise**. São Paulo: Pioneira, 1999.
- COOPER, Robin; SLAGMULDER, Regine. Definir preço de venda com rentabilidade. **HSM Management**, São Paulo, 18, jan./fev. 2000.
- COOPER, Robin; SLAGMULDER, Regine. Gestão de custos de ciclo total. **HSM Management**, São Paulo, 49, março-abril 2005.
- GIL, A. C. **Como elaborar textos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.
- HANSEN, Don. R.; MOWEN, Maryanne M. **Gestão de custos: contabilidade e controle**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.
- IUDICIBUS, Sérgio de; MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Rubens. **Manual de contabilidade das sociedades por ações: aplicável às demais sociedades/FIPECAFI**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MARANHO, Flávia Schwartz. **Vantagem competitiva por meio de estratégias de redução de custos nas empresas industriais na região metropolitana de Curitiba**. Curitiba, 2007. 51 p. Projeto de apoio à iniciação científica – Unifae Centro Universitário Franciscano.

MARCONI, Mariana de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

NASON, Robert; PLUMRIDGE, Neil. Uma nova geração de estruturas de custos. **HSM Management**, São Paulo, 32, maio/jun. 2002.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Curso básico gerencial de custos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

RECEITA FEDERAL. **Comprovante de inscrição e situação cadastral**. Disponível em: <http://www.receita.fazenda.gov.br/PessoaJuridica/CNPJ/cnpjreva/Cnpjreva_Solicitacao.asp>. Acesso em: 22/03/2008.

SHANK, John K.; GOVINDARAJAN, Vijay. **A revolução dos custos**: como reivindicar e redefinir sua estratégia de custos para vencer em mercados crescentes competitivos. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

SHANK, John K.; GOVINDARAJAN, Vijay. **Gestão estratégica de custos**: a nova ferramenta para a vantagem competitiva. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

SILVA, Christian Luiz da. **Competitividade na cadeia de valor**: um modelo econômico para tomada de decisão empresarial. Curitiba: Juruá, 2002.

SILVA, Ediney Lopes da. **Custo-padrão e produtividade**. Rio de Janeiro: CNI, 1981.

TSUTSUMI, Yasuhiko. **Kaizen e suas aplicações**. Curitiba: Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade no Paraná, 1997.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

WERNKE, Rodney. **Gestão de custos**: uma abordagem prática. São Paulo: Atlas, 2001.

YU-LEE, Reginald Tomas. É preciso corrigir o custeio-alvo. **HSM Management**, São Paulo, 37, mar./abr. 2003.



DESENVOLVIMENTO DO MERCADO DE VALORES MOBILIÁRIOS: ANÁLISE DA BOVESPA

Giovani Zampieri*
Orientadora: Prof^a Mayla Cristina Costa**

RESUMO

Pelo atual contexto macroeconômico do Brasil e a importância que o mercado de capitais pode possuir no desenvolvimento econômico de um país, assim como contribuir para o aumento de competitividade, torna-se foco deste estudo explorar a relação entre tempo e risco na Bovespa. As formas de avaliação de risco de uma carteira de investimentos são sempre motivo de profundas discussões e estudos de analistas de mercado de várias partes do mundo. Pela análise estatística do preço da ação e lucro por ação verificou-se que todas as empresas analisadas demonstraram que, em conjunto, o retorno foi maior conforme os anos de investimento, porém se observou que os fatores macroeconômicos tiveram suma importância no crescimento do retorno ao acionista das empresas analisadas.

Palavras-chave: Bovespa, risco, retorno, semivariância.

* Acadêmico do 3º ano do curso de Ciências Contábeis . Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2007) da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

** Mestre em contabilidade pela Universidade de São Paulo (USP). Professora da Graduação na UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

INTRODUÇÃO

Pelo atual contexto macroeconômico do Brasil e a importância que o mercado de capitais pode possuir no desenvolvimento econômico de um país, assim como contribuir para o aumento de competitividade, torna-se foco deste estudo explorar a relação entre tempo e risco na Bolsa de Valores do Estado de São Paulo, tendo em vista a expansão do mercado de capitais no Brasil nos últimos anos.

O artigo possui como abordagem a mensuração de risco dentro de uma opção de investimentos bem diversificada, com uma carteira composta de ações listadas na Bovespa, buscando obter a variação de retorno e risco de mercado. A partir da observação destes resultados, surge a reflexão da correlação entre as variáveis e se elas se explicam no contexto e período estudado.

Com a elevação da nota do Brasil em abril de 2008 pela agência de classificação de risco *Standard & Poor's* – que passou de BB+ para BBB-, o país atingiu o primeiro degrau da classificação chamada de 'grau de investimento', menos de dois meses depois a agência *Fitch Ratings* também elevou a nota do Brasil. O país permanece, no entanto, no meio de uma crise internacional como atrativo para vir a entrar no grupo dos países desenvolvidos, porém a nove passos do topo – onde estão países como Estados Unidos e Alemanha, considerados sem risco de inadimplência. Nos degraus acima do Brasil, estão ainda países como Croácia, México, Tailândia, Chile e Itália.

Pelo entendimento de que o mercado de capitais é de extrema importância ao desenvolvimento do país, selecionou-se uma amostra de empresas em sua maioria indústrias para avaliar e analisar o desempenho dessas empresas entre os anos de 1995 e 2007.

As empresas selecionadas foram Aços Villares, Alpargatas, Bombril, Embraer, Iguazu Café, Ipiranga Petróleo, Itautec, Lojas Americanas, Petrobras, Usiminas e Vale do Rio Doce. Com a intenção de fornecer um melhor entendimento do assunto abordado, o presente artigo está estruturado em introdução, referencial teórico, onde se desenvolve breve evolução do mercado de capitais no Brasil e trabalha-se com os conceitos de risco e retorno. Após, desenvolve-se a parte empírica, primeiramente detalhando o desenvolvimento das empresas selecionadas e depois os resultados obtidos. Por último, as considerações finais são apresentadas, em que se analisa as contribuições e limitações do estudo, assim como se propõe novos estudos.

1 BREVE EVOLUÇÃO DO MERCADO DE CAPITAIS NO BRASIL

Antes do século XIX, não se encontravam instituições organizadas, para o desenvolvimento da atividade financeira no Brasil, mas apenas indivíduos exercendo as funções de banqueiros ou corretores. Somente na segunda metade deste século começaram a surgir instituições especializadas em diferentes tipos de crédito.

O desenvolvimento econômico do País, na primeira metade do século passado, exigiu a organização do sistema financeiro, abrangendo também a figura do corretor, contemporânea ao período colonial. As disposições sobre o ofício já apareciam na legislação, a partir do século XVIII, mas a regulamentação da atividade só viria a acontecer em 14 de junho de 1845, através do Decreto n.º 417, com o objetivo principal de evitar a interferência, nessas operações, de um número irrestrito de pessoas. Desde então os “Corretores Oficiais de Fundos Públicos” passaram a ter cargos vitalícios, mediante nomeação do Ministério da Fazenda, tendo em vista que representavam, em seus atos, o governo (ASSAF NETO, 1999).

O Estado tinha interesse na organização dos corretores, uma vez que era a única maneira de controlar o fluxo dessas operações. Desta forma, em 1876, foi decretada a Lei da Cotação de Títulos em pregão (Lei n.º 6.132 de 1876) e, no ano seguinte, ocorre a regulamentação do pregão na Bolsa de Valores do Rio de Janeiro. Este último decreto organizava a corporação dos corretores de Fundos Públicos e dispunha sobre operações por eles realizadas em Bolsa. Apenas em 1878 surgiu maior confiança no mercado, provocando um aumento de 530% nas transações e mais de 100% no número de companhias com títulos em bolsa.

Em 13 de março de 1897, foi expedido o decreto n.º 2.475, que veio a se constituir espinha dorsal da legislação sobre Bolsas e Corretores. Entretanto, todos esses diplomas legais levaram em consideração a Bolsa e Corretores do Distrito Federal (Rio de Janeiro), omitindo-se quanto a essa atividade em outros Estados.

Somente após as reformas iniciadas na Revolução em 1964 é que as Bolsas de Valores assumiram as características que hoje possuem, sendo associações civis, sem fins lucrativos.

A reforma bancária de 1964 (Lei n.º 4.595, de 31 de dezembro de 1964) e a reforma do mercado de capitais (Lei n.º 4.728, de 14 de julho de 1995) definiram uma política que procurava acabar com a controvérsia relativa às instituições financeiras, ou seja, evolução no sentido europeu, pela qual os bancos são as principais peças do sistema financeiro, operando em todas as modalidades de intermediação financeira [...] (FORTUNA, 1999).

Desta forma, até 1964 o Sistema Financeiro Nacional carecia de uma estruturação racional adequada às necessidades e carências da sociedade como um todo.

Depois de um prolongado período de desalento, o mercado de ações iniciou nos anos 90 prometendo uma expansão nos níveis de negócios das Bolsas de Valores, antecipando o anúncio das principais medidas do Plano Collor II que foi divulgado no final de fevereiro. Em maio do mesmo ano, a mudança da equipe econômica do governo levou a uma expectativa de reversão no quadro recessivo do país, bem como de um rápido desfecho nas negociações com os credores internacionais, dando novo estímulo aos negócios nas Bolsas de Valores, que passaram a exibir considerável expansão nos níveis de liquidez.

Fator de especial importância na aplicação da *performance* positiva do Mercado Acionário no primeiro semestre de 1991 foi a divulgação da Resolução 1.832 do Conselho Monetário Nacional, que permitiu acesso de investidores institucionais estrangeiros diretamente no Mercado.

Outras medidas favoráveis ao desenvolvimento do mercado de capitais foram: criação do mercado secundário e do mercado de opção de certificados de privatização; criação do mercado secundário de debêntures e das moedas a serem negociadas nos leilões de privatização; os próprios leilões de privatização; o lançamento das debêntures cambiais; lançamentos dos recibos de depósitos de ações de empresas brasileiras nos mercados internacionais (ADR e IDR) e a criação dos fundos mútuos de ações fechadas, com cotas negociadas em Bolsas.

A partir de 1996, as bolsas brasileiras apresentaram sinais de recuperação, uma correção de 50%, isto mostrou uma retomada de confiança na política econômica brasileira. Mas no final dos anos 90, a crise do Mercado de Ações no Brasil era de grandes proporções, um exemplo disso é o número de empresas listadas na Bovespa que passa de 550 em 1996, para 440 em 2001. O volume negociado de ações passou de US\$ 191 bilhões em 1997 para US\$ 101 bilhões em 2001 e US\$ 65 bilhões em 2002, além das inúmeras companhias que fechavam o capital e poucas que abriam.

Nesse cenário é criado pela Bovespa o Novo Mercado, idéia que se fundamentou na constatação de que um dos fatores que contribuíam para a fragilidade do mercado brasileiro era a falta de proteção aos acionistas minoritários, segmento de listagem de ações de companhias que se comprometem a adotar boas práticas de governança corporativa.

A percepção do risco, que não era apenas o gerado pelo negócio da companhia, por não estarem amparados pela regulamentação, fazia com que os investidores aplicassem fortes descontos sobre o preço das ações, reduzindo seu valor de mercado

e isso elevava o custo de capital, gerando um ciclo vicioso e também afastando as empresas do mercado.

A liquidez e a valorização das ações negociadas eram influenciadas pelo grau de segurança que os direitos adicionais poderiam oferecer aos acionistas e pela qualidade das informações prestadas pelas empresas ao mercado. O aumento da transparência nas demonstrações contábeis e financeiras que passaram a ser adotadas, contribuiu para o aumento do investimento não residente (investimento de carteira), fazendo com que a confiança no mercado de capitais aumentasse junto.

Para a continuidade do crescimento, no entanto, é necessário que o mercado de capitais desenvolva sua capacidade ociosa, e se firme como opção de investimento, transformando-se cada vez mais em uma opção atrativa.

De acordo com Farias (2007), com o crescimento e o aprimoramento do mercado doméstico de capitais resultado, sobretudo, da melhoria do ambiente macroeconômico, desenvolvimento dos órgãos regulatórios, queda nas taxas de juros e sólidos fundamentos do lado corporativo – a Bovespa além de se destacar como uma das maiores Bolsas de mercados emergentes, ganhou também projeções globais. Entre as 51 Bolsas de Valores acompanhadas pela *World Federation of Exchanges* (WEF), ao final de 2007, a Bolsa brasileira ocupava o décimo terceiro posto, conforme Quadro 1, em termos de capitalização (valor de mercado de todos os ativos, como ações, debêntures, etc., cotados em uma determinada Bolsa de Valores).

QUADRO 1 - MAIORES BOLSAS DO MUNDO EM TERMOS DE CAPITALIZAÇÃO AO FINAL DE 2007

POSIÇÃO	BOLSA/MERCADO	CAPITALIZAÇÃO (US\$ TRILHÕES)	VARIAÇÃO ANUAL ⁽¹⁾ (%)
1.º	NYSE Group (EUA)	15,651	+1,5
2.º	Tóquio SE (Japão)	4,331	-6,1
3.º	Euronext (Europa)	4,223	+13,9
4.º	Nasdaq (EUA)	4,014	+3,8
5.º	London SE (Inglaterra)	3,852	+1,5
6.º	Shangai SE (China)	3,694	+302,7
7.º	Hong Kong Exchanges (China)	2,654	+54,8
8.º	TSX Group (Canadá)	2,187	+28,6
9.º	Deutsche Börse (Alemanha)	2,105	+28,6
10.º	Bombay Stock Exchange (Índia)	1,819	+122,1
11.º	BME Spanish Exchanges (Espanha)	1,781	+34,6
12.º	National Stock Exchange Índia (Índia)	1,660	+114,5
13.º	São Paulo SE (Brasil)	1,370	+92,8

FONTE: World Federation of Exchanges

(1) Variação entre dezembro de 2006 a dezembro de 2007.

A evolução percentual da capitalização da Bovespa na passagem anual (medida em dólares) é ainda mais expressiva, de 92,8%, a sexta maior marca de acordo com a WFE. Entre os motores que levaram ao forte crescimento da capitalização no último ano, estão a popularização do mercado acionário no país e a maior educação financeira dos brasileiros, além da maior procura por parte dos investidores estrangeiros.

2 METODOLOGIA

Para a pesquisa, foram selecionadas onze ações, constantes da carteira do Ibovespa no período de 1995 a 2007. As informações foram coletadas com base no Banco de Dados da BOVESPA. Sendo que o portfólio de mercado M inclui todos os ativos negociados no mercado, cada um deles com pesos relacionados com a proporção a cada valor de mercado. Desta forma, ao selecionar as ações, adotou-se o índice Ibovespa como portfólio de mercado.

O objetivo geral desta pesquisa propôs verificar por meio de técnicas estatísticas de mensuração do risco e dados de rentabilidades obtidas na alocação de portfólio de empresas inseridas na Bovespa, qual a influência do tempo na diminuição do risco incorrido pelos proprietários do capital. Pelo cálculo do desvio padrão e da semivariância, verificou-se o risco nas aplicações de três, de seis e de onze anos, procurando identificar a relação entre o aumento do período de aplicação e a diminuição do risco.

O trabalho enquadra-se como uma pesquisa experimental a partir de dados coletados na Bolsa de Valores e dados secundários de trabalhos publicados. O método de pesquisa é teórico e de natureza indutiva, proporcionando um conhecimento aprofundado sobre o assunto em questão.

“O método indutivo é um procedimento do raciocínio que, a partir de uma análise de dados particulares, se encaminha para noções no geral [...]”. (FACHIN, 2003).

Geralmente associa-se o termo risco a uma incerteza tendendo a um resultado negativo, mas quando se trata de finanças, em um sentido mais amplo, risco diz respeito à probabilidade da obtenção de um retorno diferente do esperado sobre um investimento (DAMODARAN, 2006).

Dessa forma, o risco assume além da posição de um retorno desfavorável abaixo do esperado, também a posição favorável de um retorno acima do esperado. Como parte inerente dos investimentos a partir das incertezas do mercado, busca-se

mensurar o risco para auxiliar a tomada de decisão na formação de carteiras de investimentos adequadas à aversão ao risco por parte do investidor em busca de seu retorno esperado. Basicamente, temos um risco estimado explicando a variação dos retornos obtidos, observados ao longo de uma série histórica de retornos, resultando na variância enquanto média do quadrado das diferenças entre os retornos obtidos e o retorno médio, e no desvio-padrão enquanto raiz quadrada positiva da variância (LAPPONI, 2005).

- Fórmula da Variância:

$$Var(R) = \frac{\sum (R_v - R_m)^2}{N - 1}$$

Ligado ao risco está o conceito de tempo aplicado para a obtenção de retorno de um investimento, justificado por Campbell (2002) o investidor tem atrelado um maior risco no curto prazo, pois possui mais suscetibilidade a uma maior variância numa menor média de retorno esperado, ao contrário de um risco no longo prazo no qual pode apresentar menor variância explicada por uma média consolidada de retornos esperados ao longo do tempo.

A fim de tentar mensurar o risco, dentro de uma perspectiva de investimento bem diversificada, mede-se a divergência do risco não diversificável, ou risco de mercado; utilizando o Modelo de Precificação de Ativo de Capital - CAPM (Capital Asset Pricing Model), partindo de quatro hipóteses básicas: inexistência de custos de transação, liquidez total, simetria de informações no mercado e eliminação total de riscos específicos de uma carteira. CAPM é o retorno de um ativo livre de risco somado a um prêmio pelo risco exigido, este prêmio pelo risco é a diferença entre uma carteira referencial de mercado e o ativo livre de risco, ponderado através de um fator beta que se refere à sensibilidade do ativo em relação com o mercado. O beta também pode ser determinado como sendo o risco de mercado ou risco diversificável do ativo analisado ou ainda como sendo o coeficiente angular de uma regressão linear, que visa explicar a variação do ativo em questão em função da variação de outro ativo (PÓVOA, 2004).

- Fórmula CAPM:

$$CAPM = R_f + \beta(R_m - R_f)$$

Uma grande quantidade de dados históricos possibilita uma boa aproximação da densidade de probabilidade de retornos em um modelo de alocação de ativos utilizando somente as médias, variâncias e covariâncias. E o uso da matriz de covariância assume uma distribuição normal de probabilidade para as taxas de retorno que permite apenas taxas de retorno menores que 100%, o que não é factível para a cotação de ações que se utiliza de média geométrica considerando o horizonte de tempo dos investimentos em que um determinado período é ligado intimamente ao período de ganhos ou perdas anterior; penalizando distribuições com caudas longas, fugindo da distribuição elíptica (MARKOWITZ, 1991).

Para a aplicação de um modelo de mensuração de risco corrigido, aplica-se a semivariância como medida de risco alternativa, desconsiderando retornos inferiores ao do ativo livre de risco, refletindo a postura de um investidor com maior aversão ao risco que prefira evitar o risco de um retorno inferior ao ativo livre risco. Markowitz definiu semi-variância para tal como a soma dos quadrados dos retornos abaixo de um retorno padrão sobre o número total de amostras.

- Fórmula da Semivariância:

$$S(R) = \frac{\sum (Max[R_v - R_m, 0])^2}{N}$$

A semivariância é a medida do grau de dependência espacial entre duas amostras. Sua magnitude entre dois pontos depende da distância entre eles, implicando em semivariâncias menores para distâncias menores e semivariâncias maiores para distâncias maiores. O gráfico das semivariâncias em função da distância a um ponto é chamado de Semivariograma. A partir de uma certa distância, a semivariância não mais aumentará com a distância e se estabilizará num valor igual à *variância média*, dando a esta região o nome de silo ou patamar (*sill*). A distância entre o início do semivariograma e o começo do silo recebe o nome de *range*. Ao extrapolar a curva do semivariograma para a distância zero, podemos chegar a um valor não-nulo de semi-variância. Este valor recebe o nome de Efeito Pepita (*Nugget Effect*).

A amostra selecionada para a pesquisa foi, portanto, composta por ações de onze empresas de capital aberto durante o período analisado, de 1995 a 2007. Selecionou-se pela participação das empresas no mercado e foram excluídas da amostra empresas do setor bancário.

3 RESULTADOS E ANÁLISE

Os dados coletados foram extraídos do *site* da Bovespa, o período utilizado foi de 1993 a 2007, resultando nas amostras evidenciadas no quadro 2, excluídas empresas do setor financeiro. Selecionaram-se para análise as empresas que permaneceram durante todo o período com ações transacionadas na Bovespa. Por causa da limitação do tempo do estudo, reduziu-se a amostra aleatoriamente para as onze empresas que podem ser visualizadas no quadro 2.

QUADRO 2 - DADOS SELECIONADOS DA AMOSTRA DAS EMPRESAS LISTADAS NA BOVESPA EM ORDEM ALFABÉTICA - EM 12/2007

EMPRESA	LISTAGEM		N.º DE AÇÕES - MIL
	Código	Segmento	
ACOS VILL	AVIL		3.293.055
ALPARGATAS	ALPA	N1	17.418
BOMBRIL	BOBR		54.065
EMBRAER	EMBR	NM	740.465
IGUACU CAFE	IGUA		29.053
IPIRANGA PET	PTIP		105.952
ITAUTEC	LAME		728.443
LOJAS AMERIC	ITEC		11.651
PETROBRAS	PETR		4.387.038
USIMINAS	USIM	N1	329.066
VALE R DOCE	VALE	N1	4.832.391

Verifica-se que das onze empresas selecionadas na amostra, três estão no segmento N1 e apenas uma no NM. A sigla N1 refere-se ao nível 1 de Governança Corporativa e NM a Novo Mercado. A maior parte dos compromissos que as empresas do Nível 1 assumem perante os investidores refere-se ao fornecimento de informações que auxiliam na avaliação sobre o valor da empresa. Quanto ao Novo Mercado, de acordo com a Bovespa, é um segmento de listagem destinado à negociação de ações emitidas por companhias que se comprometam, voluntariamente, com a adoção de práticas de governança corporativa adicionais em relação ao que é exigido pela legislação. Pode-se considerar que a principal inovação do Novo Mercado, em relação à legislação e ao Nível 1 de Governança Corporativa, é a exigência de que o capital social da companhia seja composto somente por ações ordinárias.

A análise restringiu-se às ações ordinárias das companhias selecionadas, o que pode afetar a realidade. Além desse fator, a amostra limitada a onze empresas é uma simplificação da realidade e limitação da pesquisa.

Observam-se os resultados obtidos no quadro 3:

QUADRO 3 - SÍNTESE DOS RESULTADOS

	ACOS VILL	ALPARGATAS	BOMBRIL	EMBRAER	IGUAÇU CAFE	IPIRANGA PET
Coefficiente beta	0,55	0,31	0,23	0,39	0,00	0,56
Preço Mínimo	0,01	28,73	2,31	6,90	0,80	6,60
Preço Médio	3,56	111,07	8,65	16,04	5,49	16,62
Máximo	32,00	194,71	18,86	23,63	12,10	64,11
Desvio Padrão	7,89	52,08	4,03	4,47	4,75	11,40
Variância	62,32	2.714,43	16,26	20,05	22,58	130,09
	ITAUTEC	LOJAS AMERIC	PETROBRAS	USIMINAS	VALE R DOCE	
Coefficiente beta	0,00	0,60	1,06	1,09	1,26	
Preço Mínimo	34,50	10,60	0,27	2,38	34,00	
Preço Médio	54,18	42,66	9,94	44,84	77,25	
Máximo	90,00	160,00	62,30	153,00	180,00	
Desvio Padrão	12,35	60,13	12,36	42,22	31,99	
Variância	152,66	3.615,66	152,67	1.782,79	1.023,47	

Considerando-se $\beta = 1,0$ para o Ibovespa, encontrou-se betas positivos para nove das onze ações analisadas. De acordo com Gitman (2003, pg. 142), betas maiores que zero movem-se na mesma direção do mercado. Pode-se aferir que as nove empresas da amostra com beta maior que zero movem-se na mesma direção do Ibovespa, apenas as ações ordinárias da Itautec e Iguazu Café não são afetadas pelo movimento do Ibovespa, pois o beta encontrado foi igual a zero. Menos comum que o resultado positivo, um resultado negativo indicaria que o ativo move-se em direção oposta ao do Ibovespa. Pelos resultados encontrados, a ação ordinária da Vale reage 1,26 a mais que o Ibovespa. Já a ação ordinária da Bombril reage apenas 0,23% para cada 1% de alteração no Ibovespa.

De acordo com o desvio padrão, julgando-se pelos resultados encontrados, o investidor será levado a preferir a aquisição de ativos da Bombril e Embraer por possuírem um menor desvio padrão. Porém, o retorno de investir nestas empresas é muito menor que a maioria das outras empresas analisadas. Verifica-se através de gráficos os resultados obtidos:

Com a amostra aleatoriamente selecionada, observou-se que o Mercado de Capitais no Brasil apenas nos últimos anos conseguiu proporcionar retornos a médio e curto prazo maiores que os riscos assumidos. Analisando-se primeiramente o comportamento individual das ações das companhias verifica-se que o fator tempo de aplicação não implica sempre em menor risco.

Com base na análise histórica das empresas e da macroeconomia, pode-se verificar que o retorno das ações está relacionado com o bom momento do produto da empresa no mercado e, principalmente, com fatores macroeconômicos.

CONCLUSÃO

Através das análises obtidas nesta pesquisa tornou-se claro os aspectos que influenciaram o desempenho das empresas analisadas no mercado de capitais no Brasil. Mas pela limitação do tempo e exclusão das outras empresas da amostra, pode-se considerar que seria extremamente importante a continuidade dos estudos e análises. Além do tamanho da amostra e tempo de estudo, considera-se também como limitação a utilização de dados não disponibilizados na Bovespa e em unidades de análise diferentes.

Todas as empresas analisadas demonstraram que, em conjunto, o retorno foi maior conforme os anos de investimento, porém se observa claramente que os fatores macroeconômicos tiveram suma importância no crescimento do retorno ao acionista das empresas analisadas.

Como sugestão para futuras pesquisas, considera-se importante a separação das empresas por setores, pois se tornará mais clara a análise dos resultados.

REFERÊNCIAS

- ASSAF NETO, Alexandr[e]. **Mercado financeiro**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- _____. **Finanças corporativas e valor**. São Paulo: Atlas, 2003.
- BALLESTERO, E.; ROMERO, C. **Multiple criteria decision making and its applications to economic problems**. Boston: Kluwer Academic Publishers, 1998.
- BALLESTERO, E. Mean-semivariance efficient frontier: a downside risk model for portfolio selection. **Applied Mathematical Finance**, v.12, n.1, p.1-15, 2005.
- BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia científica**. 2.ed. São Paulo: Makron, 2000.
- BODIE, Kane; MARCUS. **Fundamentos de investimentos**. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- CANTIANO L. L.; KALANSKI, D. **Eleição de conselheiro fiscal por minoritário titular de ação ordinária independe de quorum**.
- CAMPBELL, John. **Strategic asset allocation**: portfolio choice for long-term investors. 2002.
- COSTA, Oswaldo; NABHOLZ, Rodrigo. **Otimização robusta de carteiras utilizando desigualdades matriciais lineares**. São Paulo: Escola Politécnica da USP, 2004.

- DAMODARAN, Aswath. **Filosofias de investimentos**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.
- FACHIN, Odília. **Fundamentos da metodologia**. 4.ed. São Paulo: Saraiva, 2003.
- FORTUNA, Eduardo. **Mercado financeiro: produtos e serviços**. 13.ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.
- GITMAN, Lawrence J.; JOEHNK, Michael D. **Princípios de investimentos**. 8.ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2005.
- GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 10.ed. São Paulo: Harbra, 2004.
- _____. **Administração financeira: uma abordagem gerencial**. 2.ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2003.
- FARIAS, Juliana P. 2007. **O tamanho do mercado brasileiro: números dão à Bovespa projeções globais**. Disponível em: <<http://web.infomoney.com.br>>. Acesso em: 10/11/2007.
- KAHNEMAN, D.; RIEPE, M. W. aspects of investor psychology. **Journal of Portfolio Management**, v. 24, n. 4, 1998.
- LAPPONI, Juan C. **Estatística usando o excel**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- MARKOWITZ, Harry M. Foundations of portfolio theory. **The Journal of Finance**, v.46, n.2, p.469-477, 1991.
- PÓVOA, Alexandre. **Valuation como precificar ações**. São Paulo: Globo, 2004.
- RAIFFA, H. **Decision analysis**. Reading. Addison-Wesley, 1968.
- ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R.; JAFFE, J. F. **Administração financeira**. São Paulo: Atlas. 2000.
- TOLEDO, M. A.; PAMPLONA, E. O. **Avaliação do risco sistemático no setor bancário**. Universidade Federal de Itajubá, Instituto de Engenharia de Produção e Gestão, 2005.
- VON NEUMANN, J.; MORGENSTEIN, O. **Theory of games and economic behavior**. Princeton, New Jersey: Princeton University Press, 2nd Edition, 1947.

A GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO INSTRUMENTO DO ESTATUTO DAS CIDADES EM BUSCA DO DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO SUSTENTÁVEL

Camila Ferraz de Paula*
Orientadora: Prof^ª Karin Kässmayer**

RESUMO

Este artigo tem como base a discussão sobre a crise ambiental urbana e a viabilidade de o Estado implementar os instrumentos legais previstos no Estatuto das Cidades a fim de influenciar e intervir nos agentes econômicos locais e sociais com a finalidade de alcançar um desenvolvimento socioeconômico sustentável. O enfoque do trabalho centra-se em um dos instrumentos do Estatuto das Cidades, qual seja, a gestão democrática.

Palavras-chave: estatuto da cidade; poder local; gestão democrática, urbanização e meio ambiente.

* Acadêmica do 2º ano do curso de Sistema de Direito. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2007) da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

** Advogada, mestre em Direito Socioambiental pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR) e doutoranda em Meio Ambiente e Desenvolvimento pela Universidade Federal do Paraná (UFPR). Professora de Direito Ambiental da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

INTRODUÇÃO

O núcleo social urbano constituído por uma interação entre vários agentes configura a cidade, centro de poder diversificado no qual o conceito de cidadania possui a potencialidade de se converter em uma pertinente cidadania democrática, já que núcleos locais são fiscalizados em escalas menores e processos políticos podem fazer parte da comunidade local e influenciar políticas públicas voltadas a interesses locais. A administração autônoma local converte um princípio abstrato em uma realidade material possível.

Contudo, as cidades pressupõem encontros, confrontos ideológicos, políticos e conflitos sociais, enfim, disparidades problemáticas capazes de levantar a necessidade urgente de um debate democrático. Cada localidade tem noção do nível de seguridade local, condições de infra-estrutura, dificuldade de transporte, vias de acesso lacunosas, limites ambientais e vulnerabilidades sociais. E, através de instrumentos legais, poderá alcançar melhorias na busca de sua sustentabilidade.

Os instrumentos de gestão democrática na cidade encontram-se positivados na Lei 10.257/01¹, mas o que se nota é a ausência de implementação efetiva dos mesmos. Dessa forma, é preciso estudar e verificar quais os motivos da ineficiência dos instrumentos previstos no Estatuto da Cidade, notadamente aqueles do capítulo IV, abaixo, na tentativa de demonstrar a real possibilidade de sua implantação:

CAPÍTULO IV

DA GESTÃO DEMOCRÁTICA DA CIDADE

Art. 43. Para garantir a gestão democrática da cidade, deverão ser utilizados, entre outros, os seguintes instrumentos:

- I – órgãos colegiados de política urbana, nos níveis nacional, estadual e municipal;
- II – debates, audiências e consultas públicas;
- III – conferências sobre assuntos de interesse urbano, nos níveis nacional, estadual e municipal;
- IV – iniciativa popular de projeto de lei e de planos, programas e projetos de desenvolvimento urbano;
- V – (VETADO)

¹ O Estatuto da Cidade, aprovado em 2001, conta com um longo processo legislativo. O projeto de lei nº 5788/1990 foi o que apresentou mais condições de aprovação, já que nascia sob uma nova ordem constitucional, que prestigiava a política urbana. Esse projeto de lei apenas apresentou resultados com a promulgação do Estatuto da Cidade em 10 de julho de 2001, que representou um verdadeiro triunfo, diante da busca por uma melhoria da regularização urbana, conforme PAULA e KÄSSMAYER (2007).

Art. 44. No âmbito municipal, a gestão orçamentária participativa de que trata a alínea f do inciso III do art. 4º desta Lei incluirá a realização de debates, audiências e consultas públicas sobre as propostas do plano plurianual, da lei de diretrizes orçamentárias e do orçamento anual, como condição obrigatória para sua aprovação pela Câmara Municipal.

Art. 45. Os organismos gestores das regiões metropolitanas e aglomerações urbanas incluirão obrigatória e significativa participação da população e de associações representativas dos vários segmentos da comunidade, de modo a garantir o controle direto de suas atividades e o pleno exercício da cidadania.

É fundamental a abertura pelo Poder Público de espaços para participação popular, instituindo canais de comunicação entre dirigentes e geridos, tornando assim efetivos os dispositivos positivados no Estatuto da Cidade e possibilitando um cenário diferente do que se apresenta hoje, em que há um distanciamento da voz do povo, devido a diversos fatores, em relação às decisões políticas que são tomadas. O próprio cidadão, individualista e descrente da política, e a sociedade de risco, influenciam neste distanciamento. E ainda, segundo Alain Touraine (1998), é preciso conscientizar a população e suscitar a necessidade de sua participação na melhoria das condições de vida de seu espaço social. O ator social e cultural representa o novo sujeito cuja principal luta é a luta contra o poder dominante, ciente de seu dever de participação pública na formulação de planos, políticas e planejamento urbano.

2 ASPECTOS GERAIS DA URBANIZAÇÃO BRASILEIRA E DA ÁREA DO ESTUDO

O modelo urbano-industrial baseado no crescimento econômico e tecnocientífico dominante provocou mudanças socioespaciais drásticas no Brasil que fazem as cidades resultarem no que são hoje,² conforme relata Mike DAVIS (2006). Esse molde torna-se incapaz de resolver os problemas ecológicos e sociais que a humanidade enfrenta presentemente. Tendo como matriz conceptual a máquina, ou o motor de explosão, o modelo urbano-industrial teve seu início a partir do consumo de energias fósseis, esgotando assim o capital natural e provocando diversas conseqüências, inclusive sociais, que podemos verificar posteriormente (RODRIGUES, 2006). A partir da urbanização descontrolada de um território é possível encontrar as causas da desigualdade e da segregação existente na maioria das cidades.

² Vide, a respeito da crise urbana, a obra de Mike Davis, Planeta Favela.

O processo de urbanização no Brasil inicia-se na década de 50 com o aumento da população e o desenvolvimento do espaço urbano. Os moradores do campo mudam-se para as cidades em busca de melhores condições de vida, surgindo então uma correlação imediata entre emprego, metropolização e periferias. Mas foi durante o século XVIII que a urbanização começou a se desenvolver, se intensificando durante o século XX, principalmente após a Segunda Guerra Mundial. Esse forte movimento mostrou-se associado a um intenso crescimento demográfico, resultado de uma natalidade elevada e de uma mortalidade em descenso, elementos estes mantidos pelos progressos sanitários e pela melhoria nos padrões de vida. Outro elemento da ascendente urbanização brasileira vincula-se aos processos hegemônicos de expansão e concentração do capitalismo mundial, desencadeados nos países subdesenvolvidos em decorrência da industrialização (MONDARDO, 2008).

A taxa de urbanização que em 1940 era de 26,35%, em 1980 era de 68,86%. Pouco tempo depois, o Brasil, um país predominantemente agrário, transformou-se em um país potencialmente urbanizado. Em 1950, registrou-se uma população de 33 milhões de camponeses, com 19 milhões de habitantes nas cidades, ao passo que hoje a população no 'campo' permanece a mesma e diminui e a população urbana sextuplicou, hoje com mais de 120 milhões de habitantes (IBGE, 2000).³ É claro que as transformações quantitativas de tal magnitude implicam transformações qualitativas profundas. O país, se não está inteiramente 'urbanizado', tem seguramente caráter predominantemente urbano (SANTOS, 1996, p.150).

Esse fenômeno da urbanização é consequência de fatores antigos, desde a crise do sistema colonial que favorece a burguesia crescente até os conflitos decorrentes do sistema econômico que favorecem a expansão urbana. A cidade, hoje, é o centro de vida social, é o palco de atividades econômicas, sociais, tecnológicas e educacionais. Sua tendência é a expansão, com a formação de conglomerados urbanos, já presentes em São Paulo, por exemplo.

Outra observação necessária é a influência do processo colonial brasileiro, que ainda persiste. A oposição entre os senhores de engenho e os escravos foi substituída pela relação entre o empregador e o empregado. "Os espaços particulares que diferenciam e separam as classes com melhores e piores condições financeiras, por sua vez, continuam a existir, como é o caso da oposição entre os grandes condomínios fechados e a periferia"

³ Dados atuais segundo IBGE. Atualmente o Brasil possui população estimada em 187.106.989, sendo no Paraná 10 284 503 e Curitiba 1 797 408.

(MOREIRA, 2003, p.28). Com o crescimento da população e a deficiência de planejamento das cidades surge a segregação espacial, ao separar os tipos de moradias em grupos de características semelhantes e impede o acesso da maioria não privilegiada aos benefícios a que tem acesso aos investimentos públicos e privados.

A valorização excessiva de locais que possuem serviços básicos como transporte, comércio, escolas, médicos, emprego e cultura acaba por torná-los um privilégio da elite, levando os que não possuem recursos financeiros à periferia. Neste sentido, Milton Santos (1996, p.30) assevera que:

Por um lado, há a hipótese de que a urbanização é necessária para o processo do crescimento nacional pelas economias de aglomeração e escala que cria, pelas oportunidades de emprego e melhoramento de posição social que oferece e, finalmente, por seu clima favorável à elaboração de ideologias progressistas. Por outro lado, porém, acusa-se a urbanização de agravar desequilíbrios sócio-econômicos e disparidades regionais, de gerar subemprego, degradação da habitação e definição de serviços essenciais. As pessoas reagem como se a origem, tanto das boas coisas como das más, fosse a cidade e, por conseqüência, devesse esta elaborar suas respostas em seu próprio interior.

O Estado, sendo o responsável pelo planejamento urbano, ou seja, pela organização do espaço, muitas vezes não cumpre a sua função. Esse planejamento, na maioria das vezes, não é devidamente adequado aos interesses da sociedade urbana como um todo. Apesar de o Estado ordena as atividades comerciais, industriais e sociais no solo urbano, aqueles que detêm maior poder econômico, por desfrutarem sempre de um estreito convívio com os governantes, promovem a seu critério o aumento de aluguéis em áreas de seu interesse, afastando destes locais os que possuem menores rendas. Assim, o Estado acaba por expressar a influência das classes dominantes, que desejam um espaço particular para sua reprodução social, conseqüência direta da inviabilidade da eficácia de uma organização democrática e igualitária⁴.

Como exemplo desta assertiva, pode-se analisar o estudo de campo realizado na Área de Preservação Ambiental (APA) do Passaúna, região sudoeste do aglomerado urbano de Curitiba, por Cenci *et al*, em 2006. O município de Curitiba possui suas delimitações geográficas que acabam por definir e limitar o crescimento da periferia. Cercada por mananciais de recursos hídricos, a cidade necessita de um detalhado planejamento urbano para comportar o aumento populacional. Ademais, nas regiões

⁴ Conforme observação tecida no próximo tópico, com exemplos (art. 3º, inciso I e III da Constituição Federal).

limítrofes intermunicipais, uma gestão integrada metropolitana faz-se necessária, já que a autonomia de cada município – e os interesses econômicos díspares – podem vir a gerar políticas urbanas conflitantes. O estudo de campo denunciou um crescimento descontrolado da cidade na região sudoeste e uma série de problemas ambientais dele decorrentes, tais como a ocupação ilegal das margens da reserva do Passaúna, manancial de abastecimento para as presentes e futuras gerações, colocando em risco a qualidade de suas águas. Constatou-se a inexistência de uma política habitacional, social e ambiental efetivas, bem como um descaso com os anseios da população local.

Tendo em vista a dificuldade apresentada por gestões burocratizadas, distantes dos cidadãos e das reais necessidades da comunidade e alheias a qualquer tipo de controle social, constata-se a impossibilidade de enquadrar a administração da máquina pública brasileira como um instrumento gestor democrático. A descentralização se torna necessária para que as decisões sejam tomadas a partir de uma aproximação maior do gestor público com os problemas. Dessa forma, quando se fala em “poder local”, a relação entre democracia participativa e representativa torna-se mais clara, pois é nesse aspecto que a população consegue conviver diretamente com aquele que o representa. No Município, existe uma maior proximidade entre o gestor público e o exercício da cidadania, o que facilita uma gestão pública compartilhada. Assim, o poder local, como união do Município com a sociedade civil que o compõe, assume *status* significativo:

Revalorizado, fetichizado e, principalmente, fragmentado e reconfigurado, o poder local é visto de múltiplas formas e é sujeito de agendas de pesquisa ancoradas em correntes de pensamento que exploram tanto o movimento e tensões, quanto a procura por modelos que prometem estabilidade e melhor gestão. A análise dos poderes locais remete às relações de forças, por meio das quais se processam alianças e conflitos entre os atores sociais, bem como à formação de identidades e práticas de gestão específicas. (FISCHER, 2002)

A Carta Mundial pelo Direito a Cidade⁵ é um documento importante para o entendimento dos direitos subjetivos em relação à cidade. A unificação dos direitos individuais e coletivos já reconhecidos internacionalmente contempla o direito à cidade como a expressão fundamental dos interesses coletivos e sociais, e não somente como um direito ao urbano.

⁵ Em construção, é aprimorada a cada nova edição do Fórum Social Mundial, sendo melhor analisada no próximo capítulo.

3 O ESTADO E O PLANEJAMENTO URBANO

Ligadas ao planejamento urbano estão as leis de zoneamento, descritas e generalizadas hoje no Estatuto da Cidade. Elas dirigem o uso e a ocupação do solo, separando áreas para comércio, lazer, indústrias e habitações. Por outro lado, a realidade do processo de segregação conseqüente da rotulação de pessoas e de caráter pelo bairro, por exemplo, traz como conseqüência problemas, principalmente referentes à questão da moradia: aluguéis altos, ocupação ilegal do solo, periferização e déficit habitacional. Os bairros que possuem acesso fácil às atividades comerciais e sociais, como escolas, hospitais e supermercados, são valorizados, impedindo que muitos tenham acesso à compra ou aluguel de um imóvel nesta região. A isso se soma a especulação imobiliária que mantém imensos vazios na cidade à espera de valorização⁶. Há insuficiente investimento público no setor imobiliário para habitações populares. Muitas vezes, a classe média acaba por ocupar as habitações que eram destinadas à população de baixa renda, graças à burocracia do cadastramento e há dificuldade dessas famílias em pagar a quantia mensal exigida para adquirir um imóvel, mesmo que popular.

Diante deste quadro, os moradores da periferia não têm perspectivas de um futuro melhor. Eles se sentem excluídos do sistema social e das oportunidades de progresso, aumentando o consumo de drogas, delinqüência e ainda outros fatores que favorecem a sua degradação social. Estas condutas funcionam como uma fuga da realidade e condição de existência pois a população excluída, abandonada pelo Estado, só pode contar consigo mesma.

A Constituição Federal de 1988, entretanto, tinha como ideal uma outra realidade. Foram constituídos como fundamentos da República a construção de uma sociedade livre, justa e solidária e a erradicação da pobreza e da marginalização, com a redução das desigualdades regionais e sociais (art. 3º, inciso I e III), e o reconhecimento do direito ao planejamento das cidades, ao meio ambiente ecologicamente equilibrado e à participação popular na gestão urbana. (arts. 182 e 225 da CF)

As cidades passam a ser classificadas como um dos aspectos do meio ambiente, a saber, o meio ambiente artificial. A partir da Conferencia das Nações Unidas sobre Assentamentos Urbanos – a Habitat II, realizada na Turquia em 1996 consolidou-se o conceito de cidades sustentáveis e no decurso da Agenda 21, foram propostas novas perspectivas de abordagem das questões urbanas:

⁶ Uma medida criada no Estatuto da Cidade contra a especulação imobiliária é o instrumento do IPTU Progressivo no tempo, não sendo, todavia, objeto do presente trabalho. Para o conceito de Cidade Sustentável, vide UN-Habitat – Programa Habitat, Parágrafo 128.

Os assentamentos humanos sustentáveis dependem da criação de um entorno melhor para a saúde e o bem estar humanos, que melhore as condições de vida das pessoas e reduza as disparidades em sua qualidade de vida. A saúde da população depende pelo menos do controle dos fatores ambientais que prejudicam a saúde como das respostas clínicas às enfermidades. As crianças são particularmente vulneráveis a um meio urbano daninho e devem ser protegidas. As medidas preventivas são tão importantes como dispor de tratamento e atenção à saúde apropriados. Portanto, é essencial da um enfoque integrado à saúde no qual a prevenção e a atenção se situem no contexto da política ambiental e recebam apoio de sistemas eficazes de gestão e planos de ação que prevejam objetivos fixados em função das necessidades e capacidades locais. (FERNANDES, 2003, p.117).

A proteção jurídica ambiental das cidades é verificada através da dupla tutela: de forma mediata, por meio do art. 225 da CF que protege o meio ambiente, garante a todos uma sadia qualidade de vida e a dignidade da pessoa humana e, de forma imediata, dado o tratamento específico decorrente dos artigos 182 e 183 da carta constitucional, que prevêem a execução da política urbana vinculada intrinsecamente aos objetivos da política nacional do meio ambiente.

Todo o aparato jurídico vem resultando em políticas ambientais efetivas e permite a elaboração de leis ambientais cada vez mais específicas. Conforme Edésio Fernandes (2002a, p.355), isso tem levado, em diversos casos, à definição inicial de uma agenda progressista para ação e proteção ambiental e para a formulação de diversos programas ambientais importantes nos vários níveis de governo, incluindo algumas poucas experiências promissoras de elaboração de Agendas 21 locais. Pode-se dizer que tem havido uma gradual incorporação da dimensão ambiental nos processos de planejamento, tomada de decisões e gestão de áreas urbanas, sobretudo no contexto dos municípios.

As diretrizes a serem seguidas para o alcance do pleno desenvolvimento das funções sociais da cidade – o desenvolvimento sustentável urbano – deve ser objeto de análise. Ademais, “meio ambiente” e “urbanismo” encontram a sua junção tão somente quando realizada uma ponte entre a “agenda verde” e a “agenda marrom”, decorrente de uma relação entre urbanismo, pobreza e degradação ambiental, constituindo-se de fundamental importância que os municípios promovam uma ampla reforma de suas ordens jurídicas de acordo com os novos princípios constitucionais e legais, para aprovar um quadro de leis urbanísticas e ambientais condizentes com o novo paradigma da função social e ambiental da propriedade e da cidade.

As alterações no direito urbanístico estarão relacionadas à materialização da sociedade de risco e, concomitantemente, à crise da ordem jurídica, que está intimamente ligada à falência do paradigma jurídico dominante, do legalismo liberal, principalmente no tocante a dois temas destaque: as relações sociais de propriedade imobiliária e as condições de participação popular em processos jurídico-políticos.

Com a transição do Estado Constitucional para um Estado Constitucional Ambiental há necessidade de utilizar um sistema que possibilite o Estado em intervir com políticas públicas como incentivos e desincentivos fiscais e medidas de controle e fiscalização. A gestão ambiental urbana é um problema econômico e político. A edição da Lei 6.938/81 veio atender à necessidade de intervenção estatal nas relações de produção. A gestão urbana deve contemplar, assim, a gestão do aspecto ambiental do espaço urbano, o que não se limita apenas à gestão do seu âmbito natural, mas abrange a esfera social. O caminho ao desenvolvimento sustentável urbano pode ser viabilizado pela consecução integrada de objetivos das políticas ambiental, econômica e urbana. Infelizmente, no Brasil, a responsabilidade governamental perante a coletividade possui obstáculos de difícil transposição, conforme elucida Fernandes (2002a, p.356):

(...) o sistema de representação política existente no Brasil não reflete o cenário político dinâmico e contraditório do país, especialmente dada à falta de mecanismos adequados de representação proporcional. Para dar apenas um exemplo, a composição do Congresso Nacional e o poder efetivo da chamada “bancada ruralista” dificilmente revelam a estrutura urbana do país. A verdade é que o chamado “shadow state” representando os interesses de grupos econômicos, nacionais e transnacionais, continua poderoso e controla a ação do estado e a implementação de políticas públicas, especialmente ao não permitir nenhuma mudança mais significativa na estrutura fundiária altamente concentrada do país e no sistema político como um todo. Por outro lado, o escopo para ação política de outras formas de organizações sócio-políticas tais como os movimentos sociais e as ONG’s ainda é muito limitado.⁷

Apresentada esta realidade governamental, há que se basear no ordenamento jurídico existente e extrair do Estatuto das Cidades a “garantia a cidades sustentáveis”.

Art. 2º A política urbana tem por objetivo ordenar o pleno desenvolvimento das funções sociais da cidade e da propriedade urbana, mediante as seguintes diretrizes gerais:

I-garantia do direito a cidades sustentáveis, entendido como o direito à terra urbana, à moradia, ao saneamento ambiental, à infra-estrutura urbana, ao trabalho e ao lazer, para as presentes e futuras gerações. (DALLARI, 2003).

⁷ Para o conceito de Cidade Sustentável, vide UN-Habitat – Programa Habitat, Parágrafo 128.

Este é um dispositivo legal de forte natureza política, mas sua concretização dependerá certamente de grande esforço por parte das municipalidades e atuação da população local por meio da gestão democrática, igualmente prevista como diretriz para a conquista da função social da cidade:

Art. 2º. (...)

II- gestão democrática por meio da participação da população e de associações representativas dos vários segmentos da comunidade na formulação, execução e acompanhamento de planos, programas e projetos de desenvolvimento urbano. (DALLARI, 2003).

O Capítulo IV da Lei 10.257/2001 (artigos 43 a 45) define os instrumentos – ou a forma – a serem utilizados para garantir a gestão democrática da cidade. Seu sentido não se limita apenas na garantia como princípio, mas também como diretriz de “operação” da nova ordem jurídico-urbanística.

Sua previsão legal torna-se imprescindível à concepção de que os instrumentos de política urbana sistematizados no Estatuto da Cidade (cuja ingerência na propriedade privada é característica predominante) sejam ferramentas de determinações tecnocráticas governamentais, incluindo na tomada de decisões a posição de todos, o que garante a previsão constitucional de funcionamento urbano em prol do bem-estar de seus habitantes.

4 GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO INSTRUMENTO PARA GARANTIR A SUSTENTABILIDADE URBANA: ANÁLISE CRÍTICA DO INSTRUMENTO

O instrumento de concretização da democracia participativa é uma forma de reger uma instituição, de modo a possibilitar a participação, a transparência e a democracia. Os princípios que norteiam a Gestão Democrática são os de descentralização – em que a administração e as decisões são executadas de forma menos hierarquizada –, de participação e de transparência – para melhor conhecimento e informação do cidadão –, princípios esses também transcritos na Carta Mundial pelo Direito à Cidade, discutida no Fórum Social Mundial:

Todas as pessoas têm direito de participar através de formas diretas e representativas do controle, planejamento e do governo das cidades, priorizando o fortalecimento, transparência, eficácia e autonomia das administrações públicas locais e das organizações populares (FÓRUM SOCIAL MUNDIAL, 2002).

No entanto, a efetividade da Lei depende de diversos fatores como, por exemplo, o desafio de persuadir pessoas cuja forma de pensar ainda é resistente, pois alegam que a participação democrática possui custo alto, gera ineficiência administrativa, entre outras justificativas. Entretanto, exemplos concretos como o do célebre Orçamento Participativo de Porto Alegre contradizem estas argumentações:

Uma das questões mais importantes do planejamento e da gestão urbanos, dentro do espírito de uma reforma urbana radicalmente democrática e comprometida com a superação de desigualdades sociais e com o aumento da justiça social, é a forma como é feita a alocação dos recursos públicos na cidade. Quem decide e como se decide; onde e como são investidos os recursos e por qual razão. Estas são questões de fundamental importância. São elas que nos permitem apresentar os orçamentos participativos. (SOUZA, 2004)

Existe, em Porto Alegre, uma significativa delegação do poder decisório à população. Um percentual de despesas é decidido pelo Conselho do Orçamento Participativo. Nesse conselho, técnicos da prefeitura não votam, esta função é delegada apenas aos representantes eleitos de cada subdivisão da capital, que é definida por bairro ou região.

O orçamento participativo oferece amplas possibilidades e potencialidades, além de contribuir para a diminuição das disparidades de infra-estrutura entre as diversas partes do município (sua utilidade material, palpável), ele pode funcionar como uma verdadeira “escola” de participação e exercício de cidadania. Embora se trate de um canal institucional criado pelo Estado (ainda que, em alguns casos, por pressão de ativismos sociais), ele pode incentivar uma autêntica participação das pessoas no processo de planejamento e gestão de sua cidade ou, mais precisamente, de seu município. Essa participação faz que os cidadãos passem a conhecer melhor seus direitos, se inteirem do funcionamento e das limitações do processo político nos marcos da democracia representativa e das contradições da produção do espaço em uma cidade capitalista. Ele pode promover, portanto, a politização das discussões sobre o uso e a transformação do espaço urbano. (SOUZA, 2004)

Uma gestão democrática também não pode deixar de analisar a realidade social e a possível impactação das políticas existentes para que as formas de participação não fiquem vazias de conteúdo ou de sentido. Supõe-se, portanto, que essa gestão venha a reconhecer a exclusão territorial de contingentes populacionais que não usufruem de condições humanas de vida nem da conquista da cidadania, e a elaborar políticas integradas que garantam o “direito à cidade”, visto que estão em questão o acesso, a conservação, a mobilidade e os direitos da população excluída, no território.

En realidad, cada vez que se plantea como mejorar la situación de un lugar, lo que se busca es como llegar a un desarrollo armonioso que permita beneficios locales para a gente y la naturaleza de dicho lugar, así como aportes significativos para nación a la que pertenece. Es por eso que el concepto de gestión va íntimamente ligado al concepto de desarrollo, tanto en la escala local, como en la nacional. Sin embargo, lo que más se enfatiza en estos momentos es la obtención del desarrollo descentralizado, del desarrollo a escala humana en ambientes locales y regionales. (SCHWEIZER *et al.*, 1997).

Por outro lado, a qualidade de uma gestão democrática dependerá também do comprometimento da população, de sua mobilização, capacitação e predisposição para o debate político das realidades, o que precisa ser demonstrado por meio de ações concretas e contínuas para que a experiência adquira a confiança e o reconhecimento de toda a população. É preciso ressaltar que cada espaço de participação possa ser preenchido por três elementos fundamentais: o debate das carências, a escolha das prioridades e o controle social da execução.

Gran parte de la crítica que se le hace a los planes urbanos que se han aplicado en latinoamericana se basa en el hecho de que ellos no auspiciaban alguna forma sostenida de gestión urbana. Por esta razón, se ha propuesto una nueva orientación de los planes urbanos para conseguir cierta coherencia en el acto disperso de hacer una ciudad. Frente a estas visiones, ha surgido un nuevo paradigma de la gestión urbana que postula que el proceso de creación de la ciudad depende del protagonismo de los gobiernos locales y del grado de participación de sus habitantes. (SCHWEIZER *et al.*, 1997)

Com efeito, o Estatuto das Cidades inovou o campo de atuação conjunta política. Estado e sociedade civil, em uma mesma posição política, são atores da gestão urbana. Inobstante as dificuldades apresentadas, a lei federal disponibiliza uma série de instrumentos capazes de garantir a participação ativa da comunidade local. “Tratam-se de normas de processo político-administrativo que informam o modo concreto de formulação da política urbana e da incidência dos dispositivos tratados nos capítulos anteriores, para o que se exige a sempre necessária participação popular.” (CARVALHO, 2006, p.88-89)

Ao prever a participação da população na formulação, execução e acompanhamento de planos, programas e projetos de desenvolvimento urbano, a gestão democrática operacionalizou um novo ordenamento jurídico-urbanista que promove o envolvimento da população no processo político, legislativo, administrativo e orçamentário, e sua fiscalização das atividades públicas, o que garante, conforme dispõe o art. 43, a gestão democrática das cidades, principalmente através dos órgãos colegiados de política urbana.

Os conselhos são organismos híbridos: uma mescla entre organismos comunitários e estatais. Criados por lei e regidos por regulamento aprovado, estão interligados à estrutura administrativa do Poder Público. Quanto às funções exercidas, constituem-se, segundo assinala Ana Luísa Soares de Carvalho, tanto um órgão “meramente consultivo – tendo a dimensão de aconselhamento simplesmente –, como deliberativo – com poderes decisórios, o que vincula o ato administrativo”. (CARVALHO, 2006, p.90).

Quanto ao processo de participação popular, os instrumentos de audiências públicas, debates e consultas resultam da relevância conferida aos cidadãos na participação popular e a Lei do Processo Administrativo (Lei 9784, de 1999) lhes confere regulamento. Envolvem a realização de princípios constitucionais relacionados à atuação do Poder Público: prestação de informações de interesse geral (art. 5º, XXXIII), princípio da publicidade (art. 37), princípio do devido processo legal (art. 5º, LIV), ampla defesa (art. 5º, LV), além dos demais princípios do art. 3. (CARVALHO, 2006, p.88-89).

Resumidamente, os debates públicos possibilitam ao Poder Público tomar conhecimento acerca das diversas posições sobre um determinado assunto que diretamente influencie o interesse da coletividade, propiciando aos cidadãos, através de entidades ou não, discutir com o setor governamental sobre medidas, soluções e encaminhamentos propostos, os quais motivarão o ato. As audiências públicas, por sua vez, buscam promover a discussão e veiculação de alguma questão de interesse do Poder Público para uma futura decisão ou projeto de lei. E a consulta pública visa promover o conhecimento de tendências e preferências dos segmentos sociais interessados em uma tomada de decisão.

Ainda são previstas as conferências sobre assuntos de interesse urbano – caracterizadas como foros para a participação popular e consulta democrática na formulação de políticas públicas –, para as quais deve ser assegurada uma ampla participação dos vários segmentos e setores da sociedade, e a gestão orçamentária participativa, prevista em seu art. 4º, inciso III, letra f. O orçamento público é a ordenação de receitas e despesas do Poder Público e simboliza o controle do governo na aplicação dos recursos públicos.

O orçamento participativo representa a democracia direta no seu sentido mais absoluto. Aqui, a participação popular corresponde à partilha do poder de decisão política local, deixando de se concentrar nas mãos do governo, porque passa a ser dividido com a comunidade. A implementação deste modelo participativo de gestão envolve a criação de novos espaços públicos democráticos, para o exercício de uma co-gestão integrada entre governo e comunidade local. (CARVALHO, 2006, p.101).

CONCLUSÃO

O Estatuto da Cidade, com efeito, promoveu uma mudança estrutural do planejamento urbano brasileiro, demonstrando um real amadurecimento da legislação e propondo uma melhor compreensão da nova ordem jurídico-urbanística, possibilitando a devida abordagem aos direitos difusos⁸.

Deixando para trás uma visão individualista, os direitos difusos despontam como realidade de uma sociedade complexa em um Estado Democrático do Direito. Foram criados instrumentos de gestão democrática, mas demonstradas, igualmente, as dificuldades de sua implementação, que se apresentam sobretudo na carência educacional e informativa e na falta de vontade política. Como assinala Ana Luísa Carvalho, “a efetividade dos instrumentos de gestão democrática trazem em si a percepção de que a comunidade faz parte do governo político não como mero agente receptor, mas como agente do processo de decisão e vetor do interesse público” (CARVALHO, 2006, p.108). O orçamento participativo, caso de sucesso em Porto Alegre, é um exemplo a ser copiado pelos gestores urbanos e resultado decorrente das leis vigentes. Não devemos esperar do Estado e o Estado não deve esperar da sociedade. Ambos devem agir em conjunto.

REFERÊNCIAS

ALFONSIN, B. **O estatuto da cidade e a construção de cidades sustentáveis, justas e democráticas**. Disponível em: <http://www.terradedireitos.org.br/arquivos/modulo_3/conteudo14039.doc>. Acesso em: 12/07/2007.

BECK, Ulrich. **La sociedad del riesgo: hacia una nueva modernidad**. Madrid: Paidós, 1998.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil. Promulgada em 05 de outubro de 1988**. Obra coletiva de autoria da Editora Saraiva, com colaboração de Antonio Luiz de Toledo Pinto, Márcia Cristina Vaz dos Santos Windt e Livia Céspedes. São Paulo: Saraiva, 2002.

BRASIL. **Estatuto da cidade**. Lei 10.257, de 10 de julho de 2001. Obra coletiva de autoria da Editora Saraiva, com colaboração de Antonio Luiz de Toledo Pinto, Márcia Cristina Vaz dos Santos Windt e Livia Céspedes. São Paulo: Saraiva, 2001.

⁸ Segundo o Dicionário Acadêmico de Direito ACQUAVIVA, M. São Paulo: Editora Jurídica Brasileira, 1999, p.28 6: “Prerrogativa jurídica cujos titulares são indeterminados, difusos. Um direito difuso é exercido por um e por todos, indistintamente, sendo seus maiores atributos a indeterminação e a indivisibilidade.

BUSSI, Maria Paula Dallari. Gestão democrática da cidade. In: DALLARI, Adilson Abreu e FERRAZ, Sérgio (coord.). **Estatuto da cidade**: comentários à lei federal 10.257/2001. São Paulo: Malheiros, 2003. p.322-341.

CARRERA, Francisco. **Cidade sustentável**: utopia ou realidade? Rio de Janeiro: Lúmen Juris, 2005.

CARVALHO, Ana Luísa Soares de. Gestão democrática no Estatuto da Cidade: aspectos jurídicos da experiência de Porto Alegre. Dos instrumentos de gestão democrática urbana. In: PRESTES, Vanêsa Buzelato (Org.) **Temas de direito urbano-ambiental**. Belo Horizonte: Fórum, 2006.

CENCI, D. R.; PROSSER, E. S.; KÄSSMAYER, K.; BUSCH, O. M. S.; LIMA, P. R. de; LEITÃO, S. A. M. **Estudo de partes da região sudoeste de Curitiba e da APA do Passaúna**: elementos para a caracterização da área. Trabalho final da Oficina II (Programa de Doutorado em Meio Ambiente e Desenvolvimento, linha de pesquisa Urbanização, cidade e meio ambiente). Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2006.

CONSEIL D'ETAT. **Responsabilidade e socialização do risco**. Brasília: UniCEUB, 2006.

DALLARI, A. A. *et al.* **Estatuto da cidade**. São Paulo: Malheiros, 2003.

DALLARI, Dalmo de Abreu. **O que é participação política**. 14.ed. São Paulo: Brasiliense, 1999.

DAVIS, Mike. **Planeta favela**. Tradução de: Beatriz Medina. São Paulo: Boitempo, 2006.

DEMAJOROVIC, Jacques. **Sociedade de risco e responsabilidade socioambiental**. São Paulo: Senac, 2003.

DIAS, D. S. **Desenvolvimento urbano**. Curitiba: Juruá, 2002.

DOWBOR, Ladislau. **O que é poder local**. São Paulo: Brasiliense, 1994.

FERNANDES, Edésio. Desenvolvimento sustentável e política ambiental no Brasil: confrontando a questão urbana. In: LIMA, André (Org.). **O direito para o Brasil socioambiental**. Porto Alegre: Sérgio Antônio Fabris, 2002a.

FERNANDES, Edésio. Desenvolvimento sustentável e política ambiental no Brasil: confrontando a questão urbana. In: FERNANDES, E.; RUGANI, J. **Cidade, memória e legislação**: a preservação do patrimônio na perspectiva do direito urbanístico. Belo Horizonte: IAB-MG, 2002b.

FERNANDES, Marlene. **Agenda habitat para municípios**. Rio de Janeiro: IBAM, 2003.

FISCHER, Tânia (Org.). **Poder local**: governo e cidadania. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1993.

FISCHER, Tânia. Poderes locais, desenvolvimento e gestão: introdução à uma agenda. In: FISCHER, Tânia (Org.). **Gestão do desenvolvimento e poderes locais**. 1.ed. Salvador: Casa da Qualidade, 2002. p.12-31. V.1.

FÓRUM SOCIAL MUNDIAL, 2002, Porto Alegre, Brasil. **Carta Mundial pelo Direito à Cidade**. Disponível em: <http://www.conferencia.cidades.pr.gov.br/download/documentos/carta_mundial_direito_cidade.pdf>. Acesso em: 15/07/2007.

FRANCISCO, Caramuru Afonso. **Estatuto da cidade comentado**. São Paulo: Juarez de Oliveira, 2001.

GALBRAITH, J. K. **O pensamento econômico em perspectiva**: uma história crítica. São Paulo: Pioneira, 1989.

GIDDENS, A. **Para além da esquerda e da direita**. São Paulo: Unesp, 1996.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censo Demográfico de 2000**. Brasília, DF, 2000. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/>>. Acesso em: 15/06/2008.

LEFF, Enrique. **La complejidad ambiental**. Disponível em: <<http://www.prodema.ufpb.br/revistagaia/>>. Acesso em: 15/06/2007.

LEUZINGER, Márcia Dieguez. **Meio ambiente**: propriedade e repartição constitucional de competências. Rio de Janeiro: Esplanada, 2002.

MARX, K. **O capital**. São Paulo: Civilização Brasileira, 1989.

MONDARDO, M. L. Uma Caracterização Geral do Processo de Urbanização do Sudoeste do Paraná - Brasil. **Scripta Nova. Revista Electrónica de Geografía y Ciencias sociales**. Barcelona : Universidad de Barcelona, v. XI, n. 239, mayo 2007. Disponível em: <<http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-239.htm>>. Acesso em: 10/05/2008.

MOREIRA, Mariana. A História do Estatuto. In: DALLARI, A. A. *et al.* **Estatuto da cidade**. São Paulo: Malheiros, 2003.

MUKAI, Toshio. **Direito urbano-ambiental brasileiro**. 2.ed. São Paulo: Dialética, 2002.

PAULA, C.; KÄSSMAYER, K. **Efeitos de um histórico urbano insustentável**. Curitiba: UNIFAE - Centro Universitário Franciscano do Paraná. Disponível em: <www.fae.edu/publicacoes/>. Acesso em: 02/07/2007.

RODRIGUES, Antonio Jacinto. **Sociedade e território**: desenvolvimento ecologicamente sustentado. Porto: Profedições, 2006.

SANTOS, Boaventura Souza. **Um discurso sobre as ciências**. 12.ed. Porto: Edições Afrontamento, 2001.

SANTOS, Milton. **A urbanização brasileira**. São Paulo: Editora Hucitec, 1996.

SCHWEIZER, P. J. (Org.) *et al.* **Guia Metodológica de Capacitación en Gestion Ambiental Urbana para Universidades**. 1.ed. New York (USA): Naciones Unidas (PNUD), 1997. v. 1. 199 p.

SOUZA, M. L. **Planejamento urbano e ativismos sociais**. São Paulo: Unesp, 2004.

TOURAINÉ, A. **Igualdade e diversidade**: o sujeito democrático. São Paulo: Edusc, 1998.

UMA VERDADE inconveniente. Direção: David Guggenheim. Intérprete: Al Gore. Los Angeles : Lawrence Bender Productions, 2006. 1 DVD (100 min), widescreen, color.

WOLKMER, A. C. **Ideologia, estado e direito**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2003.

ASSÉDIO MORAL: UMA ANÁLISE DO COTIDIANO ADVERSO NAS ORGANIZAÇÕES

Gustavo Lenzi Reyes Romero*
Orientadora: Prof^a Dr^a Silmara Cimbalista**

RESUMO

Este artigo apresenta resultados da análise de situações de assédio moral, buscando compreender como o fenômeno pode ser enfrentado no cotidiano do trabalho nas organizações. Resultado de um levantamento da literatura sobre o assunto, a pesquisa procura mostrar elementos que compõem o assédio moral nas organizações e como os indivíduos-trabalhadores reagem e enfrentam essas situações adversas no cotidiano do trabalho.

Palavras-chave: assédio; indivíduo-trabalhador; organizações; trabalho.

* Acadêmico do 2º ano do curso de Administração. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica da Fundação Araucária.

** Doutora em Ciências Humanas pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professora de graduação da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

INTRODUÇÃO

O assédio moral nas organizações caracteriza-se principalmente pela exposição dos indivíduos-trabalhadores a situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções. O termo indivíduo-trabalhador não pretende ser uma denominação genérica, mas refere-se ao ser humano que vive uma situação real de trabalho, tratada também de forma afetiva, com emoção, sentimentos, um estado da alma, pensamento e corpo deste ser dotado de subjetividade (CIMBALISTA, 2006, p.13).

A partir da década de 1990 o tema ganha evidência e passa a ser discutido, surgindo várias publicações sobre o assunto, as quais procuram estabelecer as causas e conseqüências do assédio moral no ambiente de trabalho. Tendo em vista compreender as causas e conseqüências do assédio moral para as organizações, assim como conhecer como reagem os indivíduos frente às situações de adversidade no local de trabalho, o estudo analisa, sob o ponto de vista teórico, situações de assédio moral, procurando compreender como o fenômeno pode ser enfrentado no cotidiano do trabalho.

Utilizando-se da literatura especializada no assunto, busca-se encontrar os elementos que compõem o quadro de assédio moral nas organizações, e entender como os indivíduos-trabalhadores enfrentam essas situações. Foi através da pesquisa feita a partir dos conceitos e acepções que se procurou contextualizar o assédio moral no ambiente de trabalho, buscando compreender e mostrar suas manifestações; as principais características do perfil do agressor, ilustrando o traço de personalidade perversa que este apresenta; os métodos utilizados para agredir sua vítima; a relação entre o perfil do agredido e as principais situações de agressão, bem como os motivos pelos quais acaba por se tornar vítima dessa violência; os danos que o assédio moral pode causar à saúde do trabalhador e, por último, as formas e reações dos indivíduos em face de situações adversas no cotidiano do trabalho.

Por se tratar de uma pesquisa de caráter qualitativo, buscaram-se elementos de compreensão da realidade organizacional e do comportamento humano diante de situações de assédio moral, consideradas adversas, no trabalho cotidiano nas organizações.

Da forma como se conhece, as organizações constituem um fenômeno da modernidade. E, se por um lado elas são fontes de prazer, de realização, permitindo aos indivíduos realizar grandes feitos e melhorias nas condições materiais de vida, por outro são fontes de sofrimento, de dor e de disfunções.

O trabalhador, como indivíduo, muitas vezes padece com as conseqüências de ações insensatas nas corporações. Como profissional, sofre quando não encontra sentido

no seu trabalho. Por estas e outras razões, pressupõe-se que a vida do indivíduo na organização acaba sendo um eterno reinventar-se.

A pesquisa, um objeto privilegiado de estudo, pode revelar ‘facetas’ do homem em sociedade e seus fenômenos, o que significa dizer que estudar o meio social e organizacional é estudar o próprio homem.

Pela essência e natureza do problema focalizado, partiu-se do pressuposto de que os indivíduos reagem de maneiras diferentes a situações adversas de assédio moral no cotidiano do trabalho. O assédio moral não é um fenômeno recente. Ao contrário, sempre existiu, porém recentemente é estudado de forma mais efetiva. Desse modo, e por considerá-lo como uma realidade vivida nas organizações, diante da qual o indivíduo reage de formas diferentes, fez-se a seguinte questão de pesquisa: Como situações de assédio moral são interpretadas teoricamente, e quais são as formas usualmente sugeridas para enfrentá-las como situações adversas no cotidiano do trabalho?

Para responder ao problema, a pesquisa delimitou, como objetivo geral, analisar situações de assédio moral descritas na literatura técnico-científica, visando obter, assim, os subsídios necessários para compreender como o assédio pode ser enfrentado no cotidiano do trabalho. Como objetivos específicos, definiu-se levantar, na literatura técnico-científica, o conceito de assédio moral e as situações com ele associadas; verificar as situações no ambiente de trabalho em que ocorre com maior frequência o assédio moral, e listar as formas de reação dos indivíduos em face dessas situações.

Em termos metodológicos, e com base nos elementos definidos e respaldados no referencial teórico, classificou-se a pesquisa tomando-se como base a taxionomia apresentada por Vergara (1990), qualificando-a em relação a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, a pesquisa é descritiva e explicativa. Descritiva, porque buscou trazer o fenômeno do assédio moral à melhor compreensão, à elucidação do problema nas organizações e ao público em geral. E, explicativa porque procurou identificar os fatores de ocorrência do fenômeno no ambiente de trabalho, buscando explicações para essas situações de adversidade.

Com relação aos meios, a pesquisa foi bibliográfica, pois recorreu ao material acessível ao público em geral, como livros técnico-científicos, artigos em periódicos e reportagens que contribuiriam para a reflexão acadêmica sobre o tema.

O resultado da investigação visou, essencialmente, ao entendimento da conduta humana na relação entre indivíduos-trabalhadores, chefes e colegas que, de alguma forma, sofrem assédio moral, e da sua atitude como resposta ao assédio sofrido.

1 CONTEXTUALIZANDO O ASSÉDIO MORAL

A máxima recorrente quando se trata deste tema é que o assédio moral é tão antigo quanto o trabalho. A violência moral não é um fenômeno novo. Poder-se-ia afirmar, portanto, que a globalização e a conseqüente flexibilização das relações de trabalho imprimiram gravidade, generalização, intensificação e banalização ao problema.

O aumento do individualismo nas relações e no ambiente de trabalho exige do indivíduo-trabalhador um novo perfil, mais autônomo, flexível, competitivo, criativo e qualificado. Ainda, este trabalhador sofre pressões por produtividade, aumentando a distância entre os que ‘pensam’ e os que ‘executam’, ou seja, entre chefes e subordinados, o que resulta na impossibilidade de uma comunicação direta, desumanizando o ambiente de trabalho, acirrando a competição e dificultando a germinação do espírito de cooperação e solidariedade entre os trabalhadores.

Muitos indivíduos-trabalhadores vivem num ambiente de sofrimento diário, uma jornada de humilhações, nem sempre tendo oportunidade de mudar ou desenvolver suas atividades laborais a contento. Assim, esta violência contra o ser humano é estudada no sentido de se poder compreender como muitos sobrevivem a essas situações de adversidade, e de apontar caminhos para reduzir seus efeitos.

O ambiente de trabalho é entendido como o local em que o indivíduo-trabalhador executa suas atividades, as tarefas que lhe são designadas, envolvendo-se física e emocionalmente, expressando suas motivações, seus sentimentos e emoções. Na verdade, contudo, este ambiente transcende o local. O trabalhador o leva para além do tempo regulamentar de trabalho, para fora da empresa, ou seja, para a plenitude de sua vida.

Uma situação adversa pode ocorrer em qualquer atividade laboral, podendo ser encontrada e manifestada de diversas formas no ambiente de trabalho. Estas situações desequilibram o indivíduo e geram sofrimento por diversos motivos, como o medo da perda do emprego, instaurando-se, muitas vezes, o “pacto da tolerância e do silêncio”, enquanto, para o indivíduo, isto vai gradativamente desestabilizando-o, fragilizando-o e minando sua auto-estima.

Hirigoyen (2006), estudiosa do assédio moral no cotidiano do trabalho, mostra, em seus trabalhos, de que forma ocorrem comportamentos de conduta abusiva, manifestados usualmente por meio de palavras e gestos que, de alguma maneira, podem trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa em seu ambiente de trabalho.

Em seus estudos, a autora faz menção à reação das vítimas da violência. Afirma que, primeiramente, o indivíduo assediado fica em um estado de confusão frente ao assediador, não sabendo a razão dessa conduta perversa, bloqueando qualquer tipo de conversa sobre o tema e questionando se não seria ele próprio o problema.

O assédio se torna possível porque vem precedido de um desvalorização da vítima pelo perverso, que é aceita e até caucionada posteriormente pelo grupo. Essa depreciação dá uma justificativa *a posteriori* à crueldade exercida contra ela e leva a pensar que ela realmente merece o que lhe está acontecendo (HIRIGOYEN, 2006, p.68).

O início do assédio se dá, segundo a autora, quando o indivíduo reage ao autoritarismo de um chefe, não se deixando subjugar. Tal capacidade de resistência em face da autoridade de um superior é, na maioria das vezes, a causa de este indivíduo tornar-se alvo de assédio moral no cotidiano de trabalho.

A autora explica que as atitudes de assédio moral têm como principal função não deixar a vítima reagir.

Para manter o poder e controlar o outro, utiliza-se de manobras aparentemente sem importância, que vão se tornando cada vez mais violentas se o empregado resiste a elas. Em um primeiro momento, busca-se retirar dele todo e qualquer senso crítico, até que ele não saiba mais quem está e quem tem a razão (HIRIGOYEN, 2006, p.76).

Diversas formas de agressão são mencionadas pela autora, como, por exemplo, o isolamento da vítima, visando cortar suas alianças para que se sinta sozinha, facilitando, assim, o assédio. O assediador se recusa a uma comunicação direta, fazendo com que o indivíduo assediado não consiga fazê-lo explicar a causa dessa censura frente ao fenômeno.

Hirigoyen (2007) explica, em sua obra, que há meios de combater e se defender do assédio moral no ambiente de trabalho; afirma também que, para enfrentá-lo, é preciso estar em boas condições psicológicas, já que o assédio acontece em fases.

Vítimas de assédio moral adoecem devido ao estresse e ao excesso de pressão impostos pelo assediador. Na maioria das vezes, tentam esquivar-se do problema buscando distanciar-se de seu perseguidor, porém nem sempre conseguem resultados efetivos. A literatura sobre o tema é rica em fornecer exemplos de enfrentamento da situação vivida pelo assediado, procurando, de alguma maneira, oferecer subsídios para que se possa evitar este mal que hoje se observa, com maior preocupação, no interior das organizações.

2 O ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO

Assédio moral é o fenômeno em que um indivíduo utiliza, perante um outro, comportamentos abusivos e que gradativamente podem vir a trazer danos físicos e psíquicos à vítima de assédio, tornando o ambiente de trabalho em um lugar no qual as regras se delimitam por meio do medo e da insegurança.

Para Hirigoyen (2007), assédio moral compreende

toda conduta abusiva, manifestando-se, sobretudo, por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer danos à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, colocar em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho (HIRIGOYEN, 2007, p.65).

Se, para a autora, o assédio moral é qualquer tipo de comportamento que venha a vexar ou humilhar um indivíduo em seu ambiente de trabalho, para Barreto (2003) o assédio é

[...] uma operação ou conjunto de sinais que estabelece um cerco com a finalidade de exercer o domínio. Conhecido também como violência moral ou tortura psicológica, envolve atos e comportamentos agressivos, na maioria das vezes, por parte de um superior hierárquico, contra uma ou mais pessoas (BARRETO, 2003, p.113).

Na concepção de Barreto (2003), o assédio visa desqualificar e desmoralizar profissionalmente o indivíduo, além de desestabilizá-lo emocionalmente, tornando o ambiente de trabalho desagradável, hostil e muitas vezes forçando o trabalhador a pedir demissão ou, ao menos, transferência para outro departamento ou local de trabalho na empresa.

Afirmar que o assédio moral é tão antigo quanto o trabalho é verdadeiro, entretanto “somente no começo da década [de 1990] foi realmente identificado como fenômeno destruidor do ambiente laboral, não só diminuindo a produtividade como também favorecendo o absenteísmo, devido aos desgastes psicológicos que provoca”. (HIRIGOYEN, 2007, p.65).

Na concepção de Freitas (2008), o assédio no trabalho mostra-se como

[...] uma conduta abusiva, intencional, freqüente e repetida, que ocorre no ambiente de trabalho e que visa diminuir, humilhar, vexar, constranger, desqualificar e demolir psicologicamente um indivíduo ou um grupo, degradando as suas condições de trabalho, atingindo a sua dignidade e colocando em risco sua integridade pessoal e profissional. (FREITAS, 2008, p.37).

Práticas de assédio ocorrem em nível mundial. A violência moral possui diferentes conceituações, assim como diferentes denominações ou tipos de expressão, conforme o país. Porém, três características são inerentes ao assédio em todos os países: a humilhação, a frequência (sua repetitividade) e a sutileza como ocorre.

Os termos mais conhecidos que definem a violência moral são: o *mobbing* - conceituado por Heinz Leymann, é o termo usado em países alemães e anglo-saxões para descrever as formas severas de assédio dentro das organizações. Segundo Guedes (2003), “no *mobbing* o agressor pode utilizar-se de gestos obscenos, palavras de baixo calão para agredir a vítima, degradando sua auto-estima e identidade sexual”; o *bullying* - de origem inglesa, significa tratar com desumanidade e fazer uso de termos rudes e grosserias; o *ijime* - é usado no Japão para descrever as pressões de um grupo com o objetivo de formar jovens recém-contratados ou reprimir os elementos perturbadores. Existem diversas formas e situações de assédio em um ambiente de trabalho, porém algumas situações de adversidade no trabalho podem ser interpretadas erroneamente como tal. Se assédio moral é uma atitude que tem o fim de, continuamente, degradar e destruir a dignidade de um indivíduo, vexando-o e isolando-o em seu trabalho com o objetivo de oprimir e humilhar, há situações vividas que, embora pareçam assédio, não se concretizam como tal, como por exemplo: situações de estresse, conflitos, agressões pontuais, más condições de trabalho.

O ambiente de trabalho deve ser compreendido diferentemente de local de trabalho. Em um ambiente de trabalho, relacionam-se, além das pessoas incluídas na empresa, o todo que a envolve, ou seja, fornecedores, clientes, acionistas etc.

No ambiente laboral, qualquer tipo de relação entre os indivíduos, a empresa e o mundo exterior pode ser considerado “ambiente de trabalho”. O local de trabalho é um subgrupo do ambiente geral.

É no local de trabalho que ocorrem as relações mais próximas entre os indivíduos, no qual são estreitados, ou não, laços de amizade, confiança e respeito. Devido a esta proximidade, é neste local que acontecem os mais variados tipos de violência. Trabalho, relacionamento entre os indivíduos e vida pessoal se interconectam e, nessas relações, o local de trabalho pode se tornar doentio, degradante, quando houver atitudes de assédio moral ou qualquer outra prática de violência.

O trabalho é parte central na vida do indivíduo em sociedade. Para um grande contingente da população, além de ser a única forma de sobreviver, é um meio de se desenvolver e de se sentir produtivo, pois permite mostrar sua capacidade e qualidades para que, individual ou coletivamente, alcance seus objetivos. Porém, nos dias atuais, os indivíduos vêm se deparando com um universo de competitividade, de abusos e de

medo, com os excessos de autoridade e as exigências do mercado. Nesse cenário, o trabalho se reveste de um caráter caótico e hostil.

O ambiente de trabalho é a conjunção integral de tudo o que se passa dentro de um estabelecimento em que os indivíduos se relacionam. Deveria ser um ambiente saudável, às vezes descontraído, que levasse os indivíduos a trabalhar com o estímulo e a alegria necessários para que os objetivos pudessem ser alcançados, beneficiando a todos.

Um ambiente de trabalho em que existem confiança, lealdade, respeito mútuo, é o oposto do que se observa em um ambiente onde o assédio moral se manifesta. A cultura da organização interfere sensivelmente na vida do indivíduo. Freitas (2008, p.38) explica que as organizações definem “explícita ou implicitamente, por meio de sua cultura, determinadas estruturas, padrões de relações interpessoais e intergrupais e níveis de intimidade entre as pessoas que nela trabalham, bem como o que é considerado importante e valorizado por ela”.

O ambiente organizacional pode construir as condições em que o trabalho deve ser feito e os graus de autoridade, autonomia e de responsabilidade dos envolvidos. Quando se considera o assédio moral uma questão organizacional, entende-se que algumas empresas negligenciam os aspectos desencadeadores desse fenômeno. Enfim, o assédio moral ocorre não porque os dirigentes o desejem, mas porque eles se omitem.

Nesse sentido, Freitas (2008) afirma que as organizações podem ser entendidas como um “palco”, local em que “personagens” se relacionam uns com os outros, manifestando todo o tipo de atitude, como o assédio moral, por exemplo.

3 ANÁLISE DA PESQUISA: AS MANIFESTAÇÕES E AS REAÇÕES DO ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO

O assédio moral consolida-se pela freqüência com que ocorre. Em outras palavras, ele se dá quando um mau-trato no ambiente de trabalho se repete e se intensifica. Segundo Hirigoyen (2007),

nasce como algo inofensivo e propaga-se insidiosamente. Em um primeiro momento, as pessoas envolvidas não querem mostrar-se ofendidas e levam na brincadeira desavenças e maus-tratos. Em seguida esses ataques vão se multiplicando e a vítima é seguidamente acuada, posta em situação de inferioridade, submetida a manobras hostis e degradantes durante um período maior (HIRIGOYEN, 2007, p.66).

A continuidade desse processo força a vítima de assédio a se retrair em seu ambiente de trabalho, a não utilizar posição defensiva frente às atitudes do agressor nem a alegar nenhum tipo de divergência em seu comportamento. Estas atitudes confundem e angustiam a vítima, ou por esta não entender a causa das agressões, ou por se sentir culpada pelas atitudes de seu agressor, o que diminui a auto-estima do indivíduo-alvo.

O assédio acontece como

um fenômeno circular. De nada serve, então, procurar quem está na origem do conflito [...] uma seqüência de comportamentos deliberados por parte do agressor destina-se a desencadear a ansiedade da vítima, o que provoca nela uma atitude defensiva, que é, por sua vez, geradora de novas agressões (HIRIGOYEN, 2007, p.67).

O resultado do processo de assédio moral é o medo. E, na condição de promotor do medo, o assediador sente-se fortalecido, poderoso, com total domínio da situação. O medo da vítima manifesta-se também devido à perseguição do agressor, pela situação de insegurança que cria, gerando o medo da perda do emprego e, conseqüentemente, deixando a vítima sem reação.

Não existem explicações óbvias para a ocorrência do assédio como fenômeno e seus procedimentos, porém Hirigoyen (2006) afirma ser um conjunto de sentimentos inconfessáveis, em que a recusa da distinção, a inveja, o ciúme, a rivalidade e o medo são elementos propulsores.

Desses elementos, se é que se pode caracterizar um deles como o pior na ocorrência do assédio, poder-se-ia dizer que o medo impulsiona os indivíduos às mais diferentes reações. O medo, num ambiente de trabalho, mesmo que não detectável, é o sentimento que mantém os indivíduos de uma empresa “na linha”. Medo de perder o emprego, de não agradar o superior, de não ser competente o suficiente, da crítica, de cometer um erro que possa causar sua demissão – este é o ambiente propício para o assédio.

Esse medo, quando constantemente instaurado, faz com que os indivíduos fiquem na defensiva, e acaba repercutindo por toda a escala hierárquica de uma empresa. Em outras palavras, o chefe de um departamento de posição hierárquica maior assedia, pelo medo, um subordinado de outro departamento, que, por sua vez, assedia um outro subordinado seu. O medo transforma-se, assim, em um círculo vicioso dentro da empresa, fazendo com que ocorra, nos “menos estruturados [...], a tentação de infligir a violência de que são vítimas a seus inferiores hierárquicos, encorajando-se, assim, os piores desvios”. (HIRIGOYEN, 2006, p.44).

No assédio moral, o medo torna-se o combustível principal para seu funcionamento. Indivíduos perversos impõem medo a quem está a sua volta e se sentem ameaçados, em face daqueles que, em todo o processo, não se deixam seduzir, e que, por esta razão, tornam-se potencialmente perigosos para seu objetivo.

Medo e sofrimento andam juntos e promovem diferentes manifestações e reações no indivíduo-trabalhador. A pesquisa detectou, dentro da literatura técnico-científica pesquisada, que os indivíduos que sofrem assédio moral passam pelo que se considera uma situação adversa no trabalho, ou seja, uma situação vivida no trabalho cotidiano em que há sofrimento para o trabalhador. Este sofrimento pode estar posto nas mais diversas formas do processo de trabalho, tais como no medo constante de perder o emprego, no ritmo intensificado, nos vários tipos de pressão, na responsabilização, no assujeitamento sofrido na consecução do trabalho, no assédio moral.

No que concerne ao significado de sofrimento no trabalho, Dejourns (2003, p.28) afirma haver “sofrimento dos que temem não satisfazer, não estar à altura das imposições da organização do trabalho [...] e de adaptação à ‘cultura’ ou à ideologia da empresa, às exigências do mercado, às relações com os clientes [internos ou externos]”. Neste sentido, o sofrimento vivido pelo indivíduo que sofre assédio moral não deixa de ser uma situação adversa, que, em muitas ocasiões, foge ao controle.

Vale ressaltar que o nível de assujeitamento do indivíduo em seu local de trabalho e em face das exigências deste chama a atenção para o sofrimento, “entendendo-se por tal não o sofrimento que resulta de um mal padecido pelo sujeito, e sim o que ele pode experimentar ao cometer, por causa de seu trabalho”, afirma Dejourns (2003, p.36). Nas formas de sujeição ao trabalho, o autor afirma ser uma estratégia de sobrevivência à precarização no trabalho o indivíduo alhear-se do trabalho e no trabalho para resistir ao sofrimento.

Nos casos de assédio moral alguns indivíduos reagem diferentemente, ou seja, são personalidades, culturas e vivências diversas, em que cada um age de acordo com suas referências. Contudo, na prática do trabalho diário a cultura que predomina entre os indivíduos assediados, segundo Dejourns, é a cultura do silêncio.

Sabe-se que o assédio moral pode ter um efeito totalmente destruidor e perverso para um indivíduo-trabalhador, e um efeito totalmente diferente para um outro. Para um pode não ter um efeito tão degradante, e para outro pode ser devastador. Algumas vítimas são “mais vulneráveis” a ataques de assédio, por terem traços de personalidade ou outra característica que despertam em seu agressor o desejo de assediar.

Como reação a essas situações, alguns fatores podem vir a contribuir para que os indivíduos “suportem” os ataques de assédio moral em suas vidas, porém não

necessariamente terão efeito na resistência de um trabalhador frente à violência moral. A autoconfiança demonstra ser o fator mais importante para uma reação do indivíduo ao problema. Todavia, a auto-estima deve estar equilibrada, fortalecida, e não somente ser um escudo aparente.

A literatura técnico-científica não fornece muitos exemplos de reações dos indivíduos-trabalhadores em face de situações adversas de assédio moral. Porém, depois de identificado o assédio, o indivíduo pode agir a respeito deste sob o ponto de vista jurídico ou por meio dos órgãos responsáveis pela organização do trabalho. Hirigoyen argumenta que: “[...] uma pessoa não pode lidar com essa situação sozinha. Ela tem necessidade de encontrar rapidamente um interlocutor, pois é a ausência de terceiros que conduz ao caso jurídico. É preciso ainda que saiba na direção de quem deve se voltar”. (HIRIGOYEN, 2006, p.286).

Foi mencionado anteriormente que o assédio pode ser confundido com outros tipos de situações adversas em uma empresa. Por esta razão, os órgãos de defesa do trabalhador são freqüentemente procurados para reclamações de empregados que, na maioria das vezes, não estão sofrendo assédio moral.

Freitas (2008) sugere uma alternativa interessante com respeito às reações frente ao assédio por parte do empregador. Para a autora, o empregador deveria se portar de forma correta em relação ao ambiente de trabalho, pois também faz parte desse ambiente. Afirma que “as organizações e as pessoas envolvidas em práticas de assédio moral não estão isentas de suas responsabilidades, que envolvem aspectos organizacionais, legais e morais”, portanto todos são responsáveis pelo que acontece no local de trabalho.

Contudo, entende-se que as reações ao assédio moral transcendem as questões do local de trabalho e recaem sobre a saúde do trabalhador, afetando seu psíquico, que reage no corpo físico, fazendo com que todo o organismo se ressinta das agressões sofridas.

Ao sofrer o assédio, os primeiros sintomas observados no indivíduo são o estresse e a ansiedade, que acontecem como uma forma de defesa do organismo à situação de agressão. A apreensão da vítima aos ataques, o medo de cometer uma falha, de ser chamada à atenção, ou mesmo o medo de ser demitida, agravam o quadro de sua saúde até que o estresse se torne uma depressão grave, muitas vezes irreversível.

As mudanças na organização do trabalho, flexibilizando-o, fazem com que os indivíduos-trabalhadores passem a conviver com o medo constante da possibilidade de ser remanejados para qualquer outra área ou, ainda, de ser dispensados de sua função. Situações como esta, associadas ao assédio moral institucional, acabam por acarretar a perda dos sentidos da vítima, que não se dá conta de estar sendo assediada, acreditando que o seu sofrimento e a perseguição que sofre são conseqüências de sua

dificuldade de se adaptar ou de cumprir suas metas, quando na verdade tal dificuldade ocorre justamente pela pressão que vem sofrendo.

Quando a situação de assédio se prolonga, isto traz como conseqüências patologias físicas e psíquicas, como distúrbios psicossomáticos, gerando mudanças bruscas de temperamento, distúrbios psiquiátricos, neurose traumática, depressão crônica e paranóia. Ao desenvolver tais patologias, a vítima sofre ainda com a vergonha por estar doente ou por ter se deixado envolver em tal agressão. Muitas vezes é incompreendida pela própria família e não tem onde buscar apoio, o que, conseqüentemente, leva ao isolamento, pois sente culpa pelo que lhe ocorre.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando se analisam situações de assédio moral, consideradas adversas no ambiente de trabalho, mostra-se claramente que o foco das organizações é a competitividade, a produtividade, a agilização dos processos da empresa, seja em nível local ou global. Nesse cenário, verifica-se que a violência no ambiente de trabalho pelo assédio moral tem assumido formas cada vez mais autoritárias.

Na tão almejada competitividade a ser alcançada, acaba-se verificando entranhas de uma violência silenciosa, que pouco a pouco corrói indivíduos-trabalhadores, os quais passam a maior parte de seu tempo no trabalho com os sentimentos de medo e incerteza. O assédio moral é uma dessas usurpações da dignidade que degradam o ambiente de trabalho.

Essa forma de assédio é praticada em nível mundial, e cada país tem sua própria conceituação e suas variadas formas de abordar o assunto. Entretanto, alguns pontos são inerentes a todos os países. Primeiramente, para que exista o assédio, devem existir a figura do agressor e a do agredido. Mesmo que o assédio seja fruto de uma série de relações econômicas e políticas, ele acontece de fato no seio das relações humanas.

A pesquisa concluiu que a auto-estima é um dos fortes alvos dos assediadores e que, uma vez atingida, resulta no deterioramento das condições psíquicas da vítima, que se tornará cada vez mais insegura, desanimada, indecisa, dispersa, passível de cometer erros que afetam diretamente no resultado de seu trabalho diário na organização. Desta forma, o indivíduo passa a ter sua competência reavaliada pelos seus chefes, que enganosamente julgarão a vítima incapaz, piorando ainda mais a situação de assédio, pois o agressor passará a contar com a simpatia e o apoio daqueles que deveriam intervir na situação. Com relação ao agressor, percebe-se que este normalmente ocupa cargo de chefia e apresenta problemas de auto-afirmação.

O assédio moral pode acontecer de diversas formas quando se refere à posição hierárquica do agressor com relação ao agredido. As agressões, mesmo ocorrendo com frequência, podem ser sutis, dissimuladas, sem que os outros as percebam de imediato. Neste sentido, a vítima acaba sendo envolvida de tal maneira que não se dá conta da violência de que está sendo acometida.

Um dos “instrumentos” principais do assédio moral é a humilhação, em que se verifica a intenção de prejudicar por meio de atitudes que ferem a auto-estima da vítima, deixando seqüelas muitas vezes irreversíveis. A humilhação pode ocorrer de forma direta, quando a vítima é alvo de piadas e ironias perante os outros, ou de forma velada, em que suas falhas são expostas de maneira silenciosa, mediante insinuações, fazendo com que todos saibam de quem se trata. O assédio moral é, assim, perverso.

A pesquisa analisou a literatura recente sobre o tema buscando identificar o problema e como este influencia o ambiente e o local de trabalho, a forma como o assédio ocorre, sua essência, e a forma como os assediadores causam tal violência, escolhem suas vítimas e as confundem, tirando-lhes a dignidade.

Diante das inúmeras situações de assédio encontradas na literatura, e de relatos de casos nas organizações, tentou-se verificar como os indivíduos reagem diante de um processo de assédio moral e, assim, retardar ou diminuir seus efeitos. Porém, não se pode afirmar que exista uma forma ou receita específica para o enfrentamento do problema, principalmente porque há um número infindável de possibilidades que a personalidade dos indivíduos demonstra possuir.

O assédio é uma violência moral que pode ter efeitos diferentes de um indivíduo para o outro, representando um dano não só à saúde e integridade do indivíduo-trabalhador, mas também à empresa, e necessita ser melhor compreendido pelas organizações que realmente se preocupam com a integridade física e psicológica de seus empregados. As empresas não devem se isentar das suas responsabilidades, principalmente quando outras medidas não são tomadas e, sim, negligenciadas pelo bem da competitividade. O compromisso com a extinção do assédio moral nos locais de trabalho é responsabilidade de todos. Vale lembrar que ouvir o indivíduo assediado é fundamental, pois isto humaniza, dá voz ao silêncio guardado, e permite melhor entender o que ocorre nas organizações e com os indivíduos no trabalho.

REFERÊNCIAS

- BARRETO, M. M. S. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: Educ., 2003.
- CIMBALISTA, S. **Adversidades no trabalho**: a condição de ser trabalhador no sistema de produção flexível na indústria automobilística brasileira. 2006. Tese (doutorado) - Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em Ciências Humanas, Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Florianópolis, 2006.
- DEJOURS, C. **A banalização da injustiça social**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2003.
- FREITAS, M. E.; HELOANI, H.; BARRETO, M. **Assédio moral no trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- GUEDES, M. N. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTR, 2003.
- HIRIGOYEN, M. F. **Assédio moral**: a violência perversa do cotidiano. Tradução de: Maria Helena Kuhner. 9.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2007.
- HIRIGOYEN, M. F. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Tradução de: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.
- VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. Rio de Janeiro: Atlas, 1990.

FONTES CONSULTADAS

- ALKIMIN, M. A. **Assédio moral na relação de emprego**. Curitiba: Juruá, 2007.
- ALVES, F. A. **Assédio moral**: evolução, desenvolvimento e prevenção. Disponível em: <<http://www.direitonet.com.br/artigos/x/15/92/1592/>>. Acesso em: 25/07/2007.
- DEJOURS, C. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. 5.ed. São Paulo: Cortez-Oboré, 1992.
- FIORELLI, J. O. **Assédio moral**: uma visão multidisciplinar. São Paulo: LTr, 2007.
- FREITAS, M. E. Assédio moral e sexual: faces do poder perverso nas organizações. **Revista de Administração de Empresas – RAE**, São Paulo, v.41, n.2, p.8-19, 2001.
- PARREIRA, A. **Assédio moral**: um manual de sobrevivência. Campinas, SP: Russel, 2007.
- SILVA, J. L. O. **Assédio moral no ambiente de trabalho**. Rio de Janeiro: EJ, 2005.
- SPACIL, D. R.; RAMBO, L.; WAGNER, J. L. (2004) **Assédio moral**: a microviolência do cotidiano. Disponível em: <<http://www.prto.mpf.gov.br/pub/geral/assediom.pdf>>. Acesso em: 26/03/2008.

SUSTENTABILIDADE NO SETOR FINANCEIRO

Silvane Scandelari*

Orientadora: Prof^ª Paula Barreto Barsted**

RESUMO

O presente estudo visa contribuir para um melhor entendimento do papel desempenhado pelo setor financeiro na promoção da sustentabilidade em um país em desenvolvimento – no caso, o Brasil. Por meio da análise de relatórios de sustentabilidade publicados por dez bancos que atuam no País, verificou-se se o conceito de sustentabilidade encontra-se incorporado no discurso destas instituições, em suas próprias operações e no seu relacionamento com o ambiente externo, seja por meio da transparência e inclusão das partes interessadas, ou de seu papel de intermediário na economia.

Palavras-chave: sustentabilidade; setor financeiro; lucros; desempenho empresarial; desenvolvimento.

* Acadêmica do 2º ano do curso de Ciências Econômicas. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2007) da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

** Mestre em Administração pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Ex-professora de graduação e pós-graduação da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

INTRODUÇÃO

Nos últimos quarenta anos, ecossistemas foram modificados, em velocidade assustadora e numa escala sem precedentes, para suprir as crescentes demandas globais por água doce, combustível, madeira e alimentos. As conseqüências de tal degradação, como a escassez de recursos não-renováveis e o aquecimento global, já são sentidas, ainda que em diferentes proporções, em diversas partes do planeta. Percebe-se que o modelo de desenvolvimento até então adotado, baseado na maximização dos lucros e na incorreta precificação do capital ambiental e social, não é sustentável, pois destrói o meio ambiente e contribui para ampliar as desigualdades sociais (ALMEIDA, 2002).

Neste contexto, levantam-se fóruns de discussão a respeito do papel que empresas devem desempenhar frente aos desafios do desenvolvimento sustentável. Multiplica-se o entendimento de que o desempenho empresarial não deve ser avaliado única e exclusivamente em termos de geração de riqueza, mas também por critérios sociais e ambientais. Empresas vêm sendo chamadas a serem sustentáveis – muito embora ainda não haja uma homogeneidade na interpretação deste conceito no meio corporativo.

Na promoção dessas questões no meio empresarial percebe-se a importância do setor financeiro, em função do seu papel de intermediário na economia (JEUCKEN, 2001). Dissemina-se o entendimento de que bancos e demais instituições podem influenciar, de modo significativo, o comprometimento das empresas com a sustentabilidade, por meio de decisões de financiamento e investimento, bem como do desenvolvimento de novos produtos. As próprias instituições financeiras começam a identificar oportunidades de negócios relacionadas ao tema da sustentabilidade, ao mesmo tempo em que organizações não-governamentais, como o Bank Track, vêm sendo criadas com a finalidade de pressioná-las a terem um papel mais pró-ativo na construção de sociedades mais justas e na preservação do meio ambiente (STRANDBERG, 2005).

O papel de instituições financeiras na promoção dessas questões é considerado ainda mais importante em economias em desenvolvimento. Grande parte dos recursos renováveis e não-renováveis do planeta está nestes países, onde, por razões diversas, há geralmente uma maior dificuldade em fazer cumprir a legislação. Nestas regiões, os problemas sociais também são maiores, assim como serão sentidos os maiores impactos decorrentes de intervenções humanas no meio ambiente (UN GLOBAL COMPACT, 2004).

No entanto, a atuação do setor financeiro na promoção da sustentabilidade em países em desenvolvimento ainda é pouco conhecida. De fato, a maioria dos estudos

nesta área ocorreu em países desenvolvidos, apesar de fatores nacionais influenciarem largamente as práticas adotadas pelo sistema financeiro local (IFC, 2007; UN GLOBAL COMPACT, 2004).

Esta pesquisa visa a contribuir para um melhor entendimento do papel desempenhado por bancos na promoção da sustentabilidade em um país em desenvolvimento – no caso, o Brasil. Informações públicas disponíveis em relatórios de sustentabilidade serão examinadas de modo a averiguar a incorporação do conceito de sustentabilidade: i) nas suas declarações; ii) em suas próprias operações; (iii) no seu relacionamento com o ambiente externo, seja por meio da prestação de contas às partes interessadas ou através de seu papel de intermediário na economia.

1 O CONCEITO DE SUSTENTABILIDADE

O termo sustentabilidade tem suas origens no conceito de desenvolvimento sustentável. Muito embora não exista uma única interpretação para este termo, o Relatório “Nosso Futuro Comum”, publicado em 1987 pela Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD), apresenta a definição mais aceita globalmente no contexto atual: “[...] [a forma de desenvolvimento] que atende às necessidades presentes sem comprometer a habilidade das futuras gerações de suprirem suas próprias necessidades”.

Com a criação do termo *triple bottom line* em 1994, a idéia de desenvolvimento sustentável tornou-se mais próxima da realidade do setor privado. John Elkington, autor do conceito, argumenta que a mobilização das empresas na direção da sustentabilidade requer novas formas de mensurar desempenho, que contemplem não apenas resultados econômicos, mas também sociais e ambientais. O triplo resultado – tradução do termo para o português – consiste na busca simultânea de prosperidade econômica, preservação ambiental e justiça social (ELKINGTON, 1998).

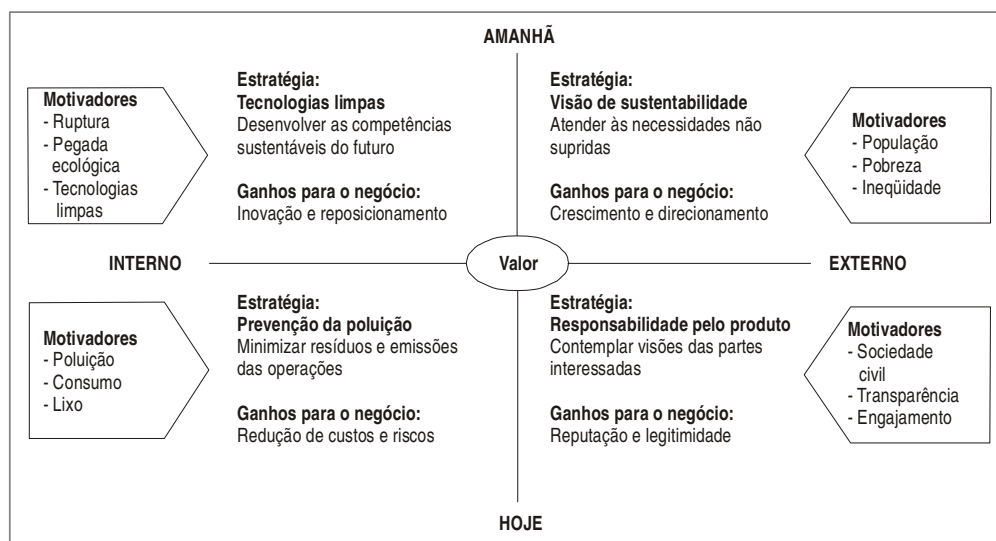
Mais recentemente, a relação entre a sustentabilidade corporativa e a criação de valor para o acionista foi demonstrada no Modelo de Valor Sustentável, introduzido por Stuart Hart. A ferramenta apresenta quatro diferentes dimensões da sustentabilidade, em que cada uma delas captura um aspecto distinto do tema e contribui, de modo diferente, para o negócio (HART, 2006). Estas perspectivas são apresentadas em quadrantes, relacionados às diferentes oportunidades e desafios, na área da sustentabilidade, com as quais deparam-se as organizações – tanto no contexto atual como no futuro, bem como nos ambientes internos e externos das organizações.

O quadrante inferior esquerdo contempla as oportunidades e desafios atuais, relacionados ao ambiente interno da organização. Segundo Hart (2006), este quadrante estaria relacionado a questões associadas ao uso eficiente de recursos, gestão de resíduos e prevenção da poluição.

Já o quadrante inferior direito ressalta os desafios e oportunidades atuais de operar em uma sociedade mais atenta e melhor informada sobre questões socioambientais. Neste contexto, torna-se necessário atuar de modo transparente, ouvir partes impactadas pelas operações da empresa, bem como assumir responsabilidades por todo o ciclo de vida do produto.

Os demais quadrantes estão relacionados às oportunidades e desafios futuros das organizações. No âmbito interno, trata-se de desenvolver as competências de sustentabilidade para o futuro, seja através da adoção de tecnologias limpas ou do desenvolvimento de novas capacidades. No contexto externo, empresas precisariam estar atentas às oportunidades e desafios relacionados ao crescimento da população, pobreza e desigualdade social, identificando formas de atender necessidades de grupos menos favorecidos e contribuir para o desenvolvimento social (HART, 2006).

FIGURA 1 - MODELO DE VALOR SUSTENTÁVEL



FONTE: HART (2006)

2 SUSTENTABILIDADE NO SETOR FINANCEIRO

A sustentabilidade vem sendo estimulada entre bancos por meio da divulgação de padrões e códigos de conduta voltados para o setor financeiro. Estes documentos ajudaram a criar um consenso internacional sobre a necessidade e os benefícios

associados à incorporação de questões sociais e ambientais nos negócios. A adesão progressiva a estes padrões por parte de instituições financeiras de todo o mundo vem, pouco a pouco, fazendo com que se tornem inerentes à operação do setor e uma forma comum de atuação (IFC, 2007). A seguir, apresentam-se algumas dessas diferentes iniciativas.

2.1 Declaração de Instituições Financeiras sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável

Em 1991, foi lançada a iniciativa da Organização das Nações Unidas para o Meio-Ambiente (PNUMA) junto ao setor financeiro, em conjunto com um pequeno grupo de bancos comerciais, incluindo Deutsche Bank, HSBC, Natwest, RBC e Westpac. A intenção da iniciativa (internacionalmente conhecida como UNEP-FI) era promover a conscientização na indústria bancária com relação à agenda ambiental, fomentando a incorporação de questões ambientais na sua forma tradicional de fazer negócios e incentivando investimentos em novas tecnologias e serviços. Esta iniciativa resultou no lançamento da “Declaração sobre Meio-Ambiente e Desenvolvimento Sustentável”, em 1992, em Nova Iorque, assinada por bancos. Em 1995, uma nova declaração, desta vez assinada por empresas de seguro, foi divulgada (“Iniciativa da Indústria de Seguros para o Meio-Ambiente”). Em novembro de 1999, aproximadamente 160 bancos e 85 empresas de seguro já haviam assinado as respectivas declarações (JEUCKEN e BOUMA, 1999).

Na declaração de 1992, as instituições financeiras comprometem-se a trabalhar em conjunto com o governo, empresas e indivíduos, dentro da estrutura dos mecanismos de mercado, em direção ao desenvolvimento sustentável. As instituições reconhecem que a identificação e quantificação de riscos ambientais deve ser parte normal do processo de avaliação e gerenciamento de riscos, tanto para operações domésticas quanto internacionais. Comprometem-se a dividir informações com clientes para que estes possam fortalecer sua própria capacidade de reduzir riscos ambientais e promover o desenvolvimento sustentável. Ainda, prometem integrar aspectos ambientais em suas operações, gestão de ativos e outras decisões de negócio, a encorajar o desenvolvimento de produtos e serviços que promovam a proteção do meio ambiente, além de apoiar uma abordagem preventiva com relação à gestão ambiental.

Por meio da declaração, as instituições financeiras também firmam o compromisso com o cumprimento da legislação nacional e internacional aplicável a seus negócios e com a busca das melhores práticas em gestão ambiental, incluindo eficiência no consumo de energia, reciclagem e redução na geração de resíduos.

Outros aspectos contidos na declaração incluem a realização periódica de verificações ambientais, a mensuração do desempenho e a comparação com metas previamente definidas, a divulgação de política ambiental, assim como a busca de parceiros, fornecedores e terceiros que sigam padrões similares na sua relação com o meio ambiente. Instituições financeiras também declaram sua intenção de fomentar abertura e diálogo com relação a questões ambientais junto a partes interessadas, incluindo acionistas, empregados, clientes, governo e a sociedade em geral. Por fim, signatários devem encorajar outras instituições financeiras a aderirem a estes compromissos, além de trocar informações e experiências para disseminação de melhores práticas no setor.

2.2 Declaração do Setor Financeiro Promovida pelo Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável (WBCSD)

Em 2001, o Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável (WBCSD) foi abordado por um grupo de bancos, empresas de seguro e resseguro para iniciar um projeto com foco no impacto do desenvolvimento sustentável no setor financeiro. Após uma série de sessões de diálogo com partes interessadas, este grupo divulgou um documento em Johannesburgo, durante evento organizado pelo Programa Ambiental das Nações Unidas em 2002.

Nesse documento, presidentes do Conselho de onze instituições financeiras argumentam que a integração do desenvolvimento sustentável nos seus negócios é crucial para o sucesso de suas organizações. Ademais, há um claro compromisso em promover, de modo pró-ativo, o pensamento sustentável nas suas próprias empresas, entre outras instituições financeiras, clientes e outras partes interessadas. Além de descrever os principais benefícios relacionados à integração da sustentabilidade nos seus negócios, a declaração incentiva o setor a criar produtos financeiros inovadores que auxiliam no progresso em direção a uma sociedade sustentável (STRANDBERG, 2005).

2.3 Princípios do Equador

Os Princípios do Equador são um conjunto de diretrizes desenvolvidas por bancos relacionadas ao gerenciamento de questões sociais e ambientais no financiamento de projetos envolvendo quantias acima de US\$ 50 milhões (EQUATOR PRINCIPLES, 2006; STRANDBERG, 2005). Estes princípios, de adesão voluntária, foram lançados em 2003, quando dez bancos de sete países comprometeram-se com a sua implementação. Atualmente, os Princípios do Equador são adotados por cerca de 80% do mercado mundial de financiamento de projetos.

Baseados nas políticas e orientações do Banco Mundial e da Corporação Financeira Internacional (IFC - International Finance Corporation), os Princípios do Equador devem ser aplicados a projetos financiados pelos bancos signatários em qualquer parte do mundo e em todos os setores industriais, incluindo mineração, petróleo e gás, e madeireiro (STRANDBERG, 2005).

2.4 Declaração de Collevocchio

Em 2002, membros do BankTrack, uma rede de organizações da sociedade civil que monitora operações do setor financeiro privado e seus efeitos na população e meio ambiente, encontrou-se em Collevocchio, na Itália, para elaborar uma declaração contendo as perspectivas da sociedade civil quanto ao papel de instituições financeiras na promoção da sustentabilidade (STRANDBERG, 2005). Em janeiro de 2003, a Declaração de Collevocchio foi lançada em Davos, na Suíça, em paralelo ao Fórum Econômico Mundial. Neste momento, o documento foi assinado por mais de cem grupos da sociedade civil. Apesar de não haver intenção de que este documento seja endossado pelas próprias instituições financeiras, a Declaração é um chamado à ação, focada no que deveria ser feito por instituições financeiras para que haja um verdadeiro avanço na questão da sustentabilidade (MISSBACH, 2004).

O documento demanda que instituições financeiras assumam seis compromissos concretos, a saber: i) sustentabilidade; ii) não causar danos; iii) responsabilidade; iv) *accountability*; v) transparência; vi) governança. Além disso, a Declaração apresenta uma série de medidas concretas para que instituições financeiras possam colocar em prática seu comprometimento com estes princípios. O impacto social e ambiental de suas carteiras, por exemplo, deveria ser medido não apenas em casos de financiamento de projetos, mas também para empréstimos, investimentos, subscrição e consultoria. Instituições financeiras deveriam também reduzir a pegada ecológica de suas carteiras ao deslocar investimentos em combustíveis fósseis para fontes renováveis, bem como usar sua influência para assegurar que seus clientes aprimorem seu desempenho na área da sustentabilidade. Outros aspectos abordados na Declaração incluem a necessidade de capacitar seu próprio pessoal na área de sustentabilidade, revisar formas de incentivo, publicar relatórios de sustentabilidade e realizar diálogos com grupos da sociedade civil e outras partes interessadas ao criar programas relacionados à sustentabilidade (STRANDBERG, 2005).

Por fim, a Declaração de Collevocchio convoca instituições financeiras a apoiar governos na definição de políticas públicas ou mecanismos de mercado que promovam

a internalização de impactos sociais e ambientais, além da salvaguarda do meio ambiente e direitos humanos. Instituições financeiras são chamadas a terem um papel ativo e construtivo ao lidar com questões tais como paraísos fiscais, especulação e expectativa de retorno financeiro de curto prazo, que podem vir a desmotivar decisões de longo prazo necessárias na promoção da sustentabilidade (MISSBACH, 2004).

2.5 Suplemento da Global Reporting Initiative (GRI) para o Setor Financeiro

A GRI é uma instituição global independente, fundada em 1997, cuja missão é desenvolver e disseminar orientações relacionadas à elaboração de relatórios de sustentabilidade. Sendo um padrão internacionalmente reconhecido, as Diretrizes GRI possibilitam a comparação do desempenho econômico, ambiental e social de diferentes empresas ao redor do mundo (GRI, 2006).

As Diretrizes incluem dez princípios que buscam garantir um conteúdo apropriado para o relatório, assim como a qualidade das informações relatadas. Outra parte fundamental das Diretrizes são os indicadores, que se subdividem em três grandes grupos: desempenho social, econômico e ambiental (GRI, 2006). Além disso, a GRI reconhece que um grupo genérico de indicadores pode deixar de captar aspectos de desempenho que são únicos e cruciais para uma dada indústria. Suplementos setoriais são, então, desenvolvidos para determinados setores, contendo indicadores adicionais específicos, que devem ser utilizados em conjunto com as demais seções do GRI.

Desde 2006, a GRI e a Organização das Nações Unidas para o Meio-Ambiente (PNUMA) coordenam um grupo de trabalho para consolidar, revisar e aprimorar a versão de Suplemento Setorial para o Setor Financeiro. Esta versão foi recentemente divulgada, tendo sido disponibilizada por três meses para comentários públicos (GRI FINANCIAL SECTOR SUPPLEMENT, 2007).

3 METODOLOGIA

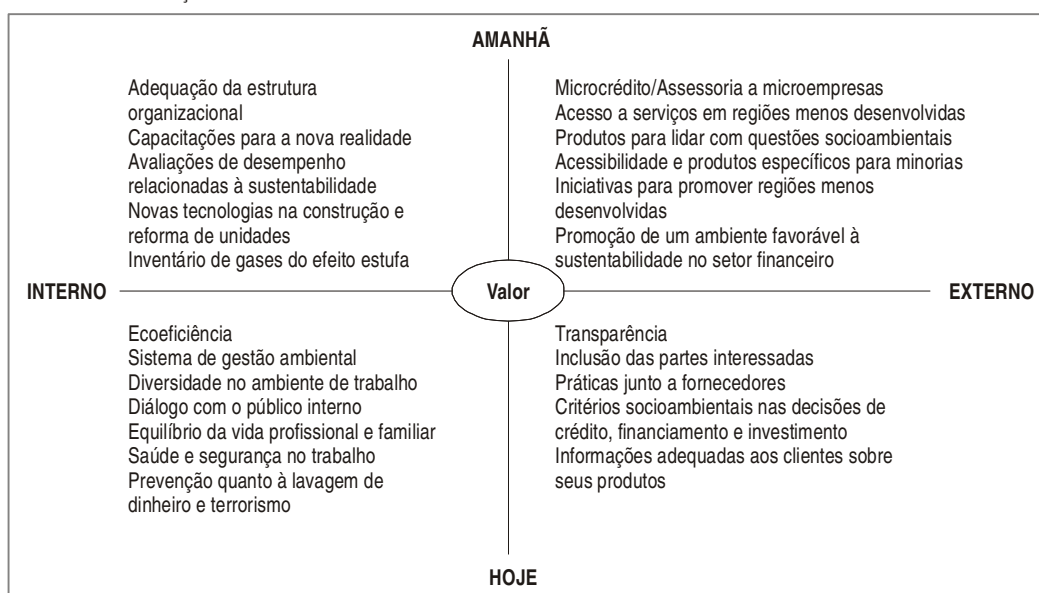
Para obter um melhor entendimento sobre o papel desempenhado por bancos na promoção da sustentabilidade no Brasil, optou-se, nesta pesquisa, pela análise de conteúdo, com base em relatórios anuais e relatórios de sustentabilidade referentes ao exercício de 2006, publicados por estas instituições no Brasil. Partimos da lista dos vinte maiores bancos que atuam no País, identificados por meio de uma edição especial

da revista nacional *Exame* (EXAME, 2007), para, então, concentrarmos nossa análise naqueles que divulgaram informações socioambientais em relatórios anuais e/ou de sustentabilidade referentes ao exercício de 2006. Este grupo é composto por dez bancos, a saber: Bradesco, Banco do Brasil, Itaú, Unibanco, Real, Caixa, Santander, Banco Votorantim, HSBC e BNB.

Em um primeiro momento, o presente estudo investiga como a sustentabilidade é apresentada nas declarações formais da empresa. Nesta etapa, verificam-se a interpretação dada ao conceito e os benefícios para o negócio identificados pela empresa no relatório. A missão, visão e valores da organização também são analisados, bem como a existência de políticas relacionadas ao tema.

Em seguida, a pesquisa busca averiguar se o conceito de sustentabilidade está incorporado em suas próprias operações e no seu relacionamento com o ambiente externo, seja por meio de transparência e inclusão das partes interessadas ou através do seu papel de intermediário na economia. Para isto, foram criadas variáveis e categorias inspiradas em documentos internacionais que tragam um maior envolvimento do setor financeiro com este tema, apresentados na seção 2 do presente artigo. Além disso, os critérios demandados nestes documentos foram organizados com base na ferramenta proposta por Hart (2006). Vale ressaltar que algumas adaptações foram feitas no Modelo de Valor Sustentável, de modo a incluir aspectos relevantes para o setor, conforme apresentado na figura 2.

FIGURA 2 - ADAPTAÇÃO DO MODELO À REALIDADE DO SETOR FINANCEIRO



4 ESTUDO EMPÍRICO: ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção, apresentam-se os resultados da pesquisa baseada nos relatórios anuais ou de sustentabilidade publicados por dez bancos que atuam no Brasil. Em um primeiro momento, verificou-se se o conceito de sustentabilidade está incorporado nos discursos destas instituições, analisando declarações e compromissos divulgados nos relatórios. Em seguida, com base no modelo proposto por Hart (2006), verificamos se a sustentabilidade está presente nas próprias operações dos bancos e na sua relação com o ambiente externo, seja por meio da prestação de contas às partes interessadas ou através de seu papel na promoção do desenvolvimento sustentável no País.

4.1 Sustentabilidade nas Declarações Formais da Empresa

Para averiguar se a sustentabilidade está presente nos discursos dessas instituições, examinou-se se há compromissos formais com o tema em seu relatório publicado, a interpretação dada ao conceito e os benefícios para o negócio identificados neste documento. A missão, visão e valores da organização também foram analisados.

Compromissos formais com a sustentabilidade

Verificou-se que a maior parte dos bancos da amostra formalizou um claro compromisso com a sustentabilidade em seus relatórios. Muito embora o conceito de sustentabilidade seja apresentado de diversas formas, as dimensões econômica, social e ambiental estão, de modo geral, presentes nas definições trazidas pelos Bancos.

Benefícios para o negócio

Com exceção do Unibanco, da Caixa e do Banco Votorantim, todos os demais identificaram, de modo explícito em seu relatório, benefícios para o negócio em decorrência de um maior envolvimento com a sustentabilidade. A satisfação de funcionários, clientes e fornecedores, a criação de valor para os acionistas e um melhor relacionamento com as partes interessadas foram os benefícios mais comumente citados.

É interessante notar que, para algumas instituições, a sua própria existência deriva do compromisso com a sustentabilidade. O BNB, por exemplo, deixou claro que sua razão de existir está relacionada ao tema ao afirmar que “[...] já nasceu com o exercício da Responsabilidade Social, em sua missão de promover o desenvolvimento sustentável na Região Nordeste”. O Banco Real afirmou apoiar a sustentabilidade “[...] porque só existe futuro para um sistema ou negócio em que todos os envolvidos [...] participem e

tirem proveito”. Para o HSBC, sustentabilidade foi apresentada como “[...] a maneira pela qual [o banco poderá] fazer frente aos desafios de hoje e de amanhã”.

Missão, Visão e Valores

Sete bancos, entre os dez analisados, divulgaram sua missão, e apenas em um único caso – Banco Bradesco – não foi possível constatar aspectos relacionados à sustentabilidade formalmente incorporados nesta declaração. A satisfação dos acionistas e dos clientes foi o compromisso mais citado, seguido pela motivação dos funcionários e satisfação da comunidade.

A visão, por sua vez, também foi divulgada por sete bancos e, de modo similar, apenas um dos casos – Banco Santander – não contemplava aspectos relacionados à sustentabilidade.

Além disso, todos os dez bancos contemplam, em seus valores, aspectos relacionados à sustentabilidade. Ética, compromisso com o cliente e fatores relacionados ao público interno foram citados com maior frequência. Já a relação com a sociedade foi abordada por apenas metade dos bancos da amostra, enquanto o respeito ao meio ambiente foi mencionado por somente três instituições.

4.2 Sustentabilidade nas Próprias Operações dos Bancos

Nesta seção, observou-se como os bancos vêm lidando com as oportunidades e desafios relacionados ao ambiente interno da organização, identificados nos quadrantes do lado esquerdo do modelo de Stuart Hart (2006).

4.2.1 Contexto atual

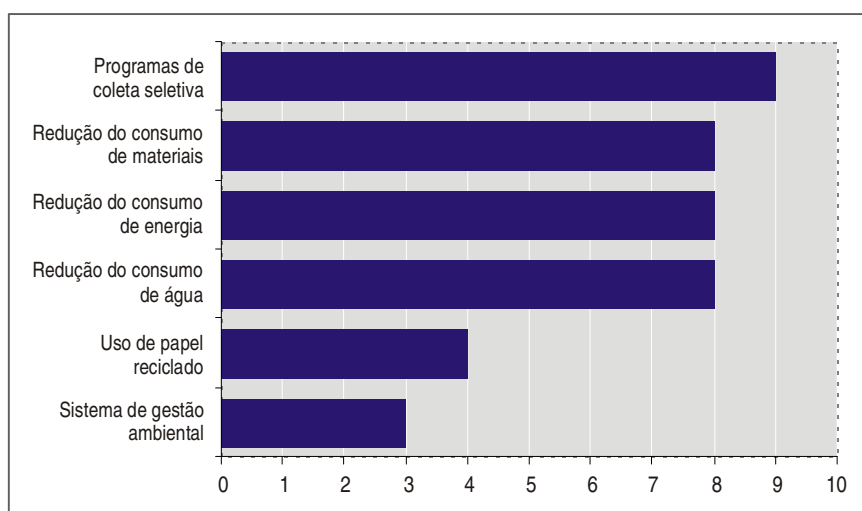
Segundo Hart (2006), os principais desafios relacionados ao ambiente interno no tempo presente estariam associados ao uso eficiente de recursos, à gestão de resíduos e à prevenção da poluição. Além destes aspectos, também contemplou-se o relacionamento da instituição com seu público interno.

Ecoeficiência e gestão ambiental

Com exceção do Banco Votorantim, todas as demais instituições da amostra divulgaram, em seu relatório referente ao exercício de 2006, iniciativas relacionadas à ecoeficiência, tais como programas de coleta seletiva e redução no consumo de

água, energia e materiais. No entanto, apenas quatro bancos fizeram menção ao uso de papel reciclado – Bradesco, Itaú, Real e Caixa. Sistemas de gestão ambiental, por sua vez, foram citados somente pelos Bancos Bradesco, Real e BNB.

FIGURA 3 - PRÁTICAS RELACIONADAS À ECOEFICIÊNCIA E GESTÃO AMBIENTAL



Relacionamento com o público interno

Os bancos analisados também divulgaram uma série de práticas voltadas para seus colaboradores. Praticamente todas as instituições analisadas declararam oferecer treinamento e controle de riscos relacionados à lavagem de dinheiro ou terrorismo, dispor de programas na área de saúde e segurança do trabalho e realizar pesquisa periódica de clima junto ao público interno. Outros aspectos também abordados nestes relatórios, ainda que com menor frequência, foram iniciativas para a promoção da diversidade e atividades voltadas para o equilíbrio entre vida profissional e familiar de seus empregados.

4.2.2 Visão de futuro

Segundo Hart (2006), as organizações precisam adequar suas próprias operações para lidar com desafios e oportunidades que a sustentabilidade traz para o futuro dos seus setores de atuação, por meio do desenvolvimento de novas competências ou da adoção de tecnologias limpas.

Adequação da estrutura e competências

Seis bancos pesquisados declararam promover a capacitação de seus colaboradores para lidar com riscos e oportunidades socioambientais, embora não ofereçam detalhes sobre estes treinamentos. Também é interessante notar que nenhuma das instituições analisadas afirmou adotar critérios de avaliação de desempenho e remuneração relacionados à obtenção de metas na área de sustentabilidade.

As estruturas organizacionais destas instituições, por sua vez, já vêm sendo adequadas para lidar com os desafios relacionados à sustentabilidade. Cinco relatórios divulgaram a existência de áreas dedicadas ao tema. Além disso, seis bancos já contam com comitês multidisciplinares voltados para a discussão dessas questões, contribuindo para que o conceito seja disseminado nessas organizações.

Novas tecnologias

O uso de novas tecnologias na reforma ou construções de unidades não foi divulgado na maioria dos relatórios. Apenas os Bancos Real e Caixa abordaram esta questão. Da mesma forma, somente duas instituições (Real e Bradesco) informaram ter realizado inventário de gases de efeito estufa relacionados às suas operações, com a respectiva divulgação deste resultado.

4.3 Sustentabilidade no Relacionamento com o Ambiente Externo

Nesta seção, verificou-se como os bancos vêm lidando com as oportunidades e desafios relacionados ao ambiente externo da organização, apresentados nos quadrantes do lado direito do modelo de Stuart Hart (2006).

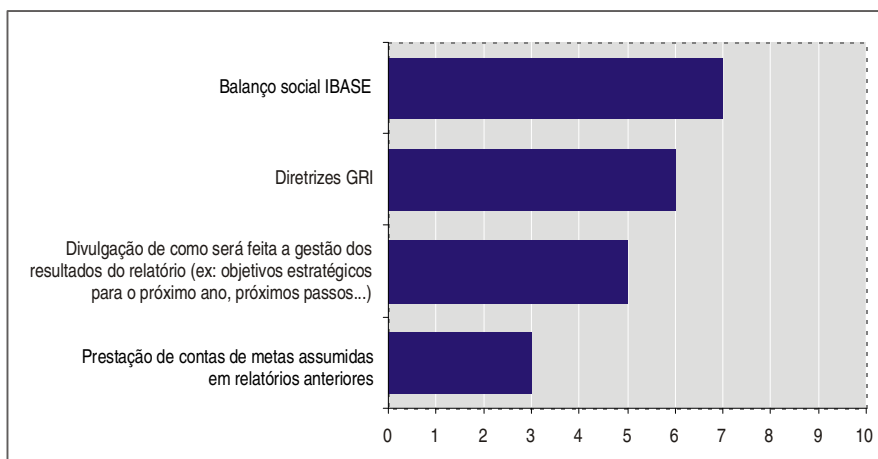
4.3.1 Ambiente atual

Segundo Hart (2006), as instituições vêm lidando, atualmente, com desafios e oportunidades de operar em uma sociedade mais atenta e melhor informada sobre questões socioambientais. Neste contexto, analisaram-se aspectos relacionados à transparência, engajamento das partes interessadas, além de responsabilidade por todo o ciclo de vida do produto.

Transparência

A maior parte dos bancos da amostra inclui o balanço social IBASE em seus relatórios de sustentabilidade. Ademais, o uso das diretrizes GRI também é comum entre as instituições presentes na amostra, apesar do lançamento recente deste modelo. Vale ressaltar que quatro bancos da amostra aderiram a ambos os padrões (Bradesco, Banco do Brasil, Itaú e Santander), enquanto duas instituições preferiram adotar unicamente as diretrizes GRI, possivelmente por entenderem que a sua publicação dispensa o uso do balanço social IBASE (Banco Real e HSBC). Três instituições ainda não migraram para as diretrizes GRI, divulgando apenas o modelo IBASE (Unibanco, Caixa e BNB). Apenas três bancos na amostra analisada divulgaram sua classificação nas categorias propostas pela GRI¹. O Banco Real apresentou um selo A+, enquanto o HSBC e Banco do Brasil foram classificados como B e C, respectivamente. Além disso, apenas o Banco Real fez uso de auditoria externa na validação desta classificação. O Banco do Brasil, por sua vez, adotou a autodeclaração, enquanto o HSBC não mencionou em seu relatório como validou sua classificação. Também vale ressaltar que muito embora a GRI venha promovendo a discussão a respeito de um suplemento setorial, com indicadores adicionais voltados para a realidade do setor financeiro, apenas dois bancos da amostra fizeram uso deste material – Bancos Bradesco e Real.

FIGURA 4 - ASPECTOS RELACIONADOS À TRANSPARÊNCIA



¹ Para organizações que fazem uso de suas diretrizes, a GRI disponibiliza um conjunto de selos, que classifica relatórios em três categorias (A, B ou C) conforme o número de indicadores publicados. Caso a publicação seja auditada por partes externas independentes, a instituição pode incluir um sinal positivo em sua classificação (A+, B+, C+).

Por fim, apesar de as instituições da amostra aderirem à publicação de relatórios nos moldes IBASE e GRI, ainda há muito que avançar em termos de transparência nestas publicações. Informações sobre metas e objetivos estratégicos de desempenho para os próximos exercícios apenas foram divulgadas por metade dos bancos analisados. A prestação de contas de metas assumidas em relatórios anteriores foi ainda menos freqüente, tendo sido realizada por apenas três das instituições da amostra.

Inclusão de partes interessadas

A maioria das instituições da amostra identificou, em seus relatórios, quem são as partes impactadas por suas operações. Sete bancos, entre os dez analisados, apresentaram claramente seus *stakeholders*. Funcionários, clientes, fornecedores, governo e acionistas foram as partes mais comumente citadas. Outros públicos foram mencionados apenas em uma minoria dos relatórios analisados, tais como analistas financeiros, sindicatos, universidades, mídia, organizações não-governamentais e órgãos reguladores.

Embora as instituições tenham identificado seus *stakeholders*, práticas de engajamento mostraram-se incipientes entre os bancos analisados. Somente três relatórios comentaram a realização de processos estruturados de diálogo com estes públicos. A norma AA1000, que versa sobre a inclusão das partes interessadas no processo de preparação do relato socioambiental, foi adotada unicamente pelo Banco Itaú. Também em apenas um dos casos (Bradesco) foi informado o envolvimento destes públicos na formulação de políticas ou definição de metas da instituição. Apenas o Banco Real divulgou manifestações ou declarações de *stakeholders* em seus relatórios.

Apesar de a maioria dos relatórios disponibilizar *e-mails* ou telefones para contato, não houve solicitação de *feedback* das práticas divulgadas nestas publicações – com exceção do Banco Real.

Por fim, vale ressaltar que apenas quatro relatórios apresentaram declarações de auditores independentes sobre a veracidade das informações socioambientais contidas nos relatórios.

Responsabilidade pelo ciclo de vida do produto

O setor financeiro não possui grandes impactos ambientais diretamente decorrentes de suas operações, mas sua contribuição na área da sustentabilidade está fortemente relacionada à sua influência junto a clientes. Desta forma, mais da metade dos bancos na amostra divulgou, em seus relatórios, a existência de procedimentos para avaliar riscos socioambientais em empréstimos e financiamentos de projetos.

No entanto, estas instituições, de modo geral, não ofereceram maiores detalhes sobre este processo, tais como os métodos de avaliação adotados, os responsáveis por estas atividades, bem como a adoção de diferentes limites em países ou para produtos distintos. Os relatórios também não continham informações sobre a adoção de cronogramas para acompanhar e cobrar o desempenho em sustentabilidade de seus clientes, bem como sobre a realização de auditorias para avaliar a implementação de critérios socioambientais incluídos em acordos ou transações. Por fim, vale ressaltar que apenas dois bancos da amostra relataram a existência de procedimentos para avaliar riscos socioambientais em investimentos.

Seis bancos, entre os dez analisados, declararam ser signatários dos Princípios do Equador, comprometendo-se com um conjunto de diretrizes relacionadas ao gerenciamento de questões sociais e ambientais no financiamento de projetos envolvendo quantias acima de US\$ 50 milhões. No entanto, apenas quatro destas instituições informaram o percentual ou número de companhias que sofreram análise de risco socioambiental. A classificação dos projetos avaliados, por sua vez, apenas foi divulgada pelos Bancos Bradesco, Banco do Brasil, Itaú e Real.

A responsabilidade dos bancos também passa pela disponibilização de informações claras a seus clientes sobre seus serviços. Apesar de a maioria das instituições incluir em seus relatórios compromissos com esta questão, apenas duas instituições deram exemplos de iniciativas concretas neste sentido.

Com relação ao relacionamento destas instituições com seus respectivos fornecedores, oito bancos informaram considerar aspectos socioambientais na seleção destes parceiros, mas apenas um relatório incluiu informações sobre o peso de cada critério adotado. Além disso, a realização de auditorias em fornecedores apenas foi divulgada por quatro instituições presentes na amostra.

4.3.2 Visão de Futuro

Nesta seção, verificou-se se os bancos da amostra estão atentos às oportunidades e desafios relacionados ao crescimento da população, pobreza e desigualdade social, identificando formas de atender necessidades de grupos menos favorecidos e contribuir para o desenvolvimento social.

Sete bancos, entre os dez analisados, divulgaram iniciativas para melhorar o acesso de portadores de deficiência a seus produtos e instalações. No entanto, apenas quatro instituições relataram a existência de produtos voltados para este grupo.

A preocupação em disponibilizar serviços financeiros em áreas com baixa densidade demográfica ou economicamente desvantajadas não foi mencionada na maioria dos relatórios. Apenas os Bancos Bradesco, Caixa e BNB divulgaram iniciativas neste sentido. Da mesma forma, apenas três instituições informaram buscar, por meio de suas operações, o desenvolvimento de regiões mais pobres do País – Bradesco, Banco do Brasil e BNB.

Sete, entre os dez bancos da amostra, divulgaram iniciativas na área de microcrédito, seja para pessoa física ou microempresas. No entanto, a falta de padronização na divulgação destas informações dificulta a comparação da extensão do envolvimento das instituições com estes programas.

Por fim, os relatórios analisados não apresentaram iniciativas destas instituições no sentido de promover um ambiente favorável à sustentabilidade no setor financeiro, tais como: i) apoio à revisão de impostos, tarifas e regulamentações financeiras que impeçam investimentos socioambientais; ii) iniciativas para desencorajar o uso de paraísos fiscais ou a especulação financeira; iii) promoção de discussões a respeito de novos princípios e práticas de contabilidade que favoreçam uma visão de longo prazo, bem como a internalização de custos ambientais, incluindo emissões de gases do efeito estufa e riscos relacionados ao aquecimento global.

COMENTÁRIOS FINAIS

A presente pesquisa buscou contribuir para um melhor entendimento do papel desempenhado por bancos na promoção da sustentabilidade em um país em desenvolvimento – no caso, o Brasil. Por meio da análise de relatórios de sustentabilidade publicados por dez bancos que atuam no País, averiguou-se se a sustentabilidade encontra-se incorporada no discurso destas instituições, em suas próprias operações, e no seu relacionamento com o ambiente externo, seja por meio da transparência, da inclusão das partes interessadas, de sua influência junto a fornecedores, ou de seu papel de intermediário na economia.

Constatou-se que a maioria dos bancos na amostra formalizou um claro compromisso com a sustentabilidade em seus relatórios, bem como identificou potenciais benefícios para o negócio em decorrência de um maior envolvimento com o tema.

Com relação à sustentabilidade em suas próprias operações, foi possível perceber que a ecoeficiência e o relacionamento com o público interno já fazem parte dos temas divulgados por estas instituições. Apenas os Bancos Unibanco e Votorantim deram menor

cobertura a estes assuntos em seus relatórios. Além disso, algumas organizações na amostra já pareceram perceber a importância de adequar sua estrutura organizacional e competências para lidar com desafios futuros na área de sustentabilidade, mas esta não foi uma preocupação compartilhada por todos. Já a adoção de tecnologias sustentáveis foi um tema ainda menos presente nestas publicações, sendo abordada unicamente pelo Bradesco e Real.

No relacionamento dos bancos com o ambiente externo, parecem existir maiores desafios na área de sustentabilidade. Apesar de um número substancial de instituições já adotarem as diretrizes GRI, não há, na maioria das vezes, divulgação de metas futuras na área socioambiental ou prestação de contas de objetivos divulgados anteriormente. Apenas três bancos divulgaram sua classificação nas categorias propostas pela GRI e somente o Banco Real utilizou auditoria externa na validação desta classificação.

Também há muito que avançar em termos de práticas de inclusão e engajamento com as partes interessadas. Ainda que os bancos tenham, de modo geral, identificado seus *stakeholders* nos relatórios, apenas três publicações divulgaram a realização de processos estruturados de diálogo com estes públicos. A norma AA1000, que versa sobre a inclusão de *stakeholders* no processo de preparação do relato socioambiental, somente foi adotada pelo Banco Itaú. Também em apenas um dos casos (Bradesco) foi informado o envolvimento de partes interessadas na formulação de políticas ou definição de metas da instituição. Além disso, manifestações ou declarações de *stakeholders* não foram apresentadas nos relatórios. Outra constatação foi de que, apesar de a maioria destas publicações disponibilizarem *e-mails* ou telefones para contato, não há solicitação de *feedback* das práticas divulgadas nestas publicações – com exceção do Banco Real. Por fim, vale ressaltar que menos da metade dos relatórios continham declarações de auditores independentes sobre a veracidade das informações socioambientais divulgadas – Bancos Bradesco, Itaú, Real e Caixa.

Poucas informações foram disponibilizadas a respeito da promoção da sustentabilidade junto a clientes, apesar de a contribuição potencial do setor financeiro nesta área estar fortemente relacionada à sua influência junto a este público. Grande parte dos relatórios divulgou a existência de procedimentos para avaliar riscos socioambientais em empréstimos e financiamentos de projetos, mas, de modo geral, não ofereceram maiores detalhes sobre este processo, tais como os métodos de avaliação adotados, os responsáveis por estas atividades, bem como a adoção de diferentes limites em países ou para produtos distintos. Os relatórios também não continham informações sobre a adoção de cronogramas para acompanhar e cobrar o desempenho em sustentabilidade de seus clientes, bem como sobre a realização de auditorias para avaliar a implementação de critérios socioambientais incluídos em

acordos ou transações. Também vale destacar que apenas dois bancos da amostra relataram a existência de procedimentos para avaliar riscos socioambientais em investimentos. Por fim, nem todos os bancos signatários dos Princípios do Equador informaram o percentual ou número de companhias que sofreram análise de risco socioambiental, ou mesmo a classificação dos projetos avaliados.

As informações sobre o relacionamento com fornecedores também pareceram limitadas. Oito bancos informaram considerar aspectos socioambientais na seleção destes parceiros, mas apenas um relatório incluiu informações sobre o peso de cada critério adotado. Além disso, a realização de auditorias em fornecedores foi divulgada por menos da metade das instituições presentes na amostra.

Informações também são escassas sobre como os bancos vêm atendendo às necessidades de grupos menos favorecidos e contribuindo para o desenvolvimento do País. A preocupação em disponibilizar serviços financeiros em áreas com baixa densidade demográfica ou economicamente desvantajadas não foi mencionada na maioria dos relatórios. Da mesma forma, apenas três instituições informaram buscar, por meio de suas operações, o desenvolvimento de regiões mais pobres do País – Bradesco, Banco do Brasil e BNB. Iniciativas na área de microcrédito são divulgadas pela maioria dos bancos, mas a falta de padronização na divulgação destas informações dificulta a comparação da extensão do envolvimento das instituições com estes programas. Além disso, embora a maioria das instituições tenha divulgado iniciativas para melhorar o acesso de portadores de deficiência a seus produtos e instalações, apenas quatro bancos relataram a existência de produtos voltados para este grupo. Por fim, os relatórios analisados não apresentaram iniciativas destas instituições no sentido de promover um ambiente favorável à sustentabilidade no setor financeiro, tais como o apoio à revisão de tarifas e regulamentações financeiras que impeçam investimentos socioambientais, além da promoção de discussões a respeito de novos princípios e práticas de contabilidade que favoreçam uma visão de longo prazo, bem como a internalização de custos ambientais. Desta forma, apesar de a sustentabilidade já estar incorporada nos discursos destas instituições, ainda há muito que avançar nesta agenda.

Um número de questões emerge a partir do presente estudo. Futuras pesquisas poderiam melhor averiguar as práticas destas instituições, incluindo entrevistas com gestores, análise das operações, consultas a partes interessadas ou outras fontes secundárias, além de relatórios de sustentabilidade. Também seria importante investigar a eficácia destas práticas e de produtos bancários relacionados a questões socioambientais, bem como a extensão da contribuição dos mesmos para o desenvolvimento sustentável no País.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, F. **O bom negócio da sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.
- ELKINGTON, J. **Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of the 21st Century Business**. Gabriola Island: New Society Publishers, 1998.
- EQUATOR PRINCIPLES (2006) [online] Disponível em: <<http://www.equator-principles.com/principles.shtml>>. Acesso em: 20/11/2007.
- GRI (2006) **GRI: Diretrizes para Relatórios em Sustentabilidade**. [on line] Disponível em: <<http://www.globalreporting.org/Home/LanguageBar/Portuguese.htm>>. Acesso em: 20/11/2007.
- IFC (2005) **Who Cares Wins: one year on**. Disponível em: <<http://www.ifc.org>>. Acesso em: 20/11/2007.
- IFC (2007) **Banking on sustainability**. Washington: 2007. Disponível em: <<http://www.ifc.org/ifcext/enviro.nsf/Content/Publications>>. Acesso em: 20/11/2007.
- GRI FINANCIAL SECTOR SUPPLEMENT out for public comment (2007) [online]. Disponível em: <<http://www.sirp.se/home/news.asp?sid=933&mid=3&NewsId=20672&Page=2>>. Acesso em: 20/11/2007.
- HART, S. **O capitalismo na encruzilhada**. São Paulo: Bookman Editora, 2006.
- JEUCKEN, M. (2001) **Banking and sustainability: slow starters are gaining pace**. Disponível em: <<http://www.sustainability-in-finance.com/>>. Acesso em: 20/11/2007.
- JEUCKEN, M.; BOUMA, J. **The changing environment of banks**. GMI, 27, Autumm 1999. p.21-35.
- MISSBACH, A. (2004) The equator principles: drawing the line for socially responsible banks? An interim review from an NGO perspective. **Development**, 47(3), p.78-84.
- STRANDBERG (2005) **Sustainability finance study: a study of best practices, standards and trends in corporate social responsibility**. [online]. Disponível em: <http://www.corostrandberg.com/events_publications.html>. Acesso em: 20/11/2007.
- UN Global Compact (2004) **Who Cares Wins**. Disponível em: <<http://www.unglobalcompact.org>>. Acesso em: 20/11/2007.

MODELOS ESTATÍSTICOS E DE PESQUISA OPERACIONAL - APLICAÇÃO: PLANEJAMENTO E PREVISÃO DE GERAÇÃO DE ENERGIA

Fernando Augusto Mosson*

Orientador: Prof. Marcos Augusto Mendes Marques**

RESUMO

Em face do constante crescimento do setor energético e conseqüente monitoração dos dados hidrológicos e pluviométricos de usinas hidrelétricas, bem como da importância deste setor para a economia e desenvolvimento do País, este artigo foca pesquisas envolvendo modelos estatísticos com o fim de desenvolver a aplicação de métodos que colaborem com a melhoria contínua do aproveitamento e eficiência energética, visando otimizar o processo de geração e prever os melhores períodos para a realização de manutenções preventivas, viabilizando a redução de custos e o aumento da produtividade em uma usina hidrelétrica.

Palavras-chave: modelos quantitativos; energia; hidrelétrica.

* Acadêmico do 4º ano do curso de Engenharia de Produção. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2007) da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

** Mestre em Métodos Numéricos em Engenharia pela Universidade Federal do Paraná (UFPR) e professor de graduação da UNIFAE e PUC/PR.

INTRODUÇÃO

A energia, nas suas mais diversas formas, é indispensável à sobrevivência da espécie humana. E, mais do que sobreviver, o homem sempre procurou evoluir, descobrindo fontes e maneiras alternativas de adaptação ao ambiente em que vive e de atendimento às suas necessidades. Dessa forma, a exaustão, a escassez ou a inconveniência de um dado recurso tendem a ser compensadas pelo surgimento de outros. Em termos de suprimento energético, a eletricidade tornou-se uma das formas mais versáteis e convenientes de energia, passando a ser recurso indispensável e estratégico para o desenvolvimento socioeconômico de muitos países e regiões.

No setor elétrico, a coleta e sistematização de informações sobre disponibilidade de recursos energéticos, principalmente dados hidrometeorológicos, como a vazão do rio em que a usina hidrelétrica está situada, podem e devem ser usadas para a previsão da produção de energia elétrica. Este planejamento, no contexto geral, ajuda o País a controlar e dimensionar o potencial energético disponível, e, em um contexto interno, possibilita à empresa gestora da usina realizar contratos mais seguros e prever as melhores datas para manutenções preventivas, ajudando a minimizar custos variáveis e perdas de produção, bem como maximizar a disponibilidade de geração.

A necessidade de adotar decisões mais ajustadas com o objetivo de produção, tais como: melhorar a produtividade, reduzir desperdícios e ociosidade, minimizar custos, tem propiciado um ambiente fértil para aplicações de metodologias qualitativas e quantitativas de solução de problemas. Particularmente no que tange a metodologias quantitativas, verifica-se que técnicas matemáticas provenientes da teoria de controle e pesquisa operacional têm um espaço importante como ferramentas gerenciais para a solução de problemas da área de produção (SLACK; CHAMBERS; JOHSTON, 2000).

Existem diversos métodos qualitativos de previsão que são usados para desenvolver previsões. Estes métodos, que normalmente se baseiam em julgamentos a respeito dos fatores causais que fundamentam as vendas de produtos e/ou serviços particulares e em opiniões sobre a probabilidade relativa de estes fatores causais estarem presentes no futuro, podem envolver diversos níveis de sofisticação – de pesquisas de opinião cientificamente conduzidas, a suposições intuitivas sobre os eventos futuros (SLACK; CHAMBERS; JOHSTON, 2000).

Os modelos quantitativos de previsão são modelos matemáticos baseados em dados históricos. Tais modelos supõem que dados passados são relevantes para o futuro (SLACK; CHAMBERS; JOHSTON, 2000).

1 PARÂMETRO ENERGÉTICO BRASILEIRO

No quesito eletricidade, o Brasil possui um altíssimo potencial de geração. O País possui grandes bacias hidrográficas, com muitos rios permanentes espalhados por todo o território nacional, cuja pequena declividade favorece a formação de grandes lagos (HINRICHS; KLEIBACK, 2003).

A contribuição da energia hidráulica na matriz energética nacional, segundo o Balanço Energético Nacional (2003), chegou próximo aos 14%, participando com quase 83% de toda a energia elétrica gerada no País. Mesmo com a tendência de aumento de outras fontes, devido a restrições socioeconômicas e ambientais de projetos hidrelétricos e aos avanços tecnológicos no aproveitamento de fontes não-convencionais, a energia hidráulica deverá ser, por muitos anos, a principal fonte geradora de energia elétrica do Brasil. Embora os maiores potenciais remanescentes estejam localizados em regiões com fortes restrições ambientais e distantes dos principais centros consumidores, calcula-se que, nos próximos anos, aproximadamente 50% da necessidade de expansão da capacidade de geração seja hídrica (ANEEL, 2005).

Em 4 de dezembro de 1998 a ANEEL (Agência Nacional de Energia Elétrica) publicou a Resolução nº 396, que estabeleceu as condições para a implantação, operação e manutenção de estações fluviométricas e pluviométricas associadas aos empreendimentos hidrelétricos. Teve por objetivo obter informações relevantes sobre os regimes de operação dos reservatórios (ANEEL, 2005).

As empresas que realizam a gestão de usinas hidrelétricas devem instalar um quantitativo de estações hidrométricas a fim de obter informações reais pluviométricas com telemetria. A Resolução prevê, ainda, que usinas hidrelétricas com áreas inundadas maiores que 3 km² devem instalar uma estação fluviométrica telemétrica, de forma a monitorar o nível do reservatório (CCEE, 2007).

O Sistema de Monitoramento Hidrológico dos Empreendimentos Hidrelétricos representa 252 empresas, 646 usinas hidrelétricas e mais de 1.100 estações hidrométricas, dentre as quais uma grande parcela já está disponibilizando dados hidrológicos, representando o monitoramento de mais de 90% de toda a potência instalada no País (ANEEL, 2005).

2 MÉTODOS ESTATÍSTICOS

A Estatística é um método quantitativo que objetiva coletar, organizar, analisar e interpretar um conjunto de informações visando à escolha da melhor decisão. Na área de Engenharia, a Estatística tem evoluído, tendo aplicabilidade principalmente no estudo do controle estatístico de qualidade industrial (MARQUES; MARQUES, 2005).

Média aritmética

A média aritmética simples de um conjunto de números é igual ao quociente entre as somas dos valores do conjunto e o número total dos valores. A média aritmética é considerada ponderada quando os valores do conjunto tiverem pesos diferentes. (TOLEDO; OVALLE, 1995).

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n} = \frac{\sum x}{n}$$

Desvio padrão

De acordo com os estudos de Toledo e Ovalle (1995), o desvio padrão é a medida de dispersão mais usada, considerados os desvios com relação à média, não sendo considerados os valores absolutos das discrepâncias ou desvios e sim os quadrados destes.

Distribuição normal

A distribuição normal é uma das mais importantes fontes de análise de probabilidades e estatísticas. Muitas populações numéricas possuem distribuições que podem ser ajustadas aproximadamente por uma curva normal apropriada. Os exemplos incluem alturas, pesos e outras características físicas (o famoso artigo da Biometrika, de 1903, "On the Laws of Inheritance in Man", discutiu muitos exemplos deste tipo), erros de medidas em experimentos científicos, medidas antropométricas, tempo de reação em experimentos psicológicos, medidas de inteligência e aptidão, pontuação em testes variados e numerosas mediadas e indicadores econômicos. Mesmo quando a distribuição em questão é discreta, a curva normal freqüentemente fornece aproximação excelente. Além disso, ainda que as próprias variáveis individuais não sejam normalmente distribuídas, as somas e as médias das variáveis terão uma distribuição aproximadamente normal sob condições adequadas. Esta é a essência do Teorema do Limite Central (DEVORE, 2006).

Testes de significância para uma amostra

A finalidade é testar se a média populacional de uma variável de interesse é igual a determinado valor específico. Para pequenas amostras ($n < 30$), a população de onde a amostra foi obtida, com relação à variável de interesse, deve ter distribuição normal; quando não se sabe se a população tem distribuição normal, pode-se testar a normalidade através do teste de Kolmogorov-Smirnov (MARQUES, 2005).

Para grandes amostras na prática, $n \geq 30$ não existe restrição com relação “à normalidade ou não da população, pois a distribuição amostral das médias é normal ou pelo menos aproximadamente normal”. (MARQUES, 2005).

Passos:

- (1) H_0 : fixar o valor (μ_0) da média (μ) a ser testado, ou seja, fazer $\mu = \mu_0$
- (2) H_1 : escolher a hipótese alternativa adequada: $\mu < \mu_0$, $\mu > \mu_0$, $\mu \neq \mu_0$
- (3) fixar o nível de significância α (geralmente 0,05 ou 0,01)
- (4) com base na amostra utilizada, calcular a estatística utilizada:

Para pequenas amostras ($n < 30$)

$$t = \frac{\bar{x} - \mu_0}{\frac{s}{\sqrt{n}}}$$

Para grandes amostras ($n > 30$)

$$z = \frac{\bar{x} - \mu_0}{\frac{\sigma}{\sqrt{n}}}$$

em que:

\bar{x} = média amostral;

s = desvio padrão amostral;

n = tamanho da amostra;

μ_0 = valor da média a ser testado;

σ = desvio padrão populacional.

Testes de hipóteses

Trata-se de uma técnica que utiliza dados amostrais para determinar se alguma característica de uma população é verdadeira (NEUFELD, 2003).

O teste de hipótese (ou de significância) é um procedimento padrão para se testar uma afirmativa sobre uma propriedade da população. Se, sob uma dada suposição, a probabilidade de um evento observado particular é excepcionalmente pequena, então provavelmente não é correta (TRIOLA, 2008).

Hipóteses estatísticas são suposições que se fazem, em relação à população, para contribuir nas tomadas de decisões, podendo ser verdadeiras ou falsas (MARQUES; MARQUES, 2005).

Hipótese nula (H_0) é qualquer hipótese a ser testada, e hipótese alternativa (H_1) é qualquer hipótese diferente da hipótese nula. O teste de hipótese é a contraposição da hipótese nula H_0 com a alternativa H_1 (MARQUES; MARQUES, 2005).

A região de aceitação (R.A.) é a região que aceita a hipótese nula H_0 , e a região de rejeição (R.R.) ou região crítica (R.C.) é aquela que se rejeita a hipótese nula H_0 , sendo a complementação da região de aceitação (MARQUES; MARQUES, 2005).

Análise da variância

A análise da variância, também conhecida por ANOVA, consiste em uma generalização do teste para a igualdade de duas médias populacionais. Enquanto no teste para a igualdade de duas médias utilizamos as estatísticas z ou t, conforme os desvios padrões populacionais sejam conhecidos ou não, na análise da variância testamos k ($k \geq 2$) médias populacionais com base na estatística F. Portanto, a análise da variância é um teste para igualdade de médias que utiliza variâncias para a tomada de decisões (MARQUES; MARQUES, 2005).

A análise da variância baseia-se na comparação de suas estimativas diferentes da variância comum de duas populações diferentes. Os dados amostrais são separados em grupos de acordo com uma característica ou fator (TRIOLA, 2008).

Variância total

Consiste em estimar a variância σ^2 considerando todas as amostras reunidas em uma única amostra. Isto será possível em virtude da hipótese inicial de que as variâncias populacionais são todas iguais a σ^2 onde o numerador é denominado de soma total dos quadrados e representado por SQT (MARQUES; MARQUES, 2005).

$$S_t^2 = \frac{\sum_{j=1}^k \sum_{i=1}^n (x_{ij} - \bar{X})^2}{N-1}$$

Variância entre amostras

Sendo verdadeira a hipótese H_0 , pode-se estimar a variância σ^2 através das médias das K amostras, ou seja, como se fosse uma amostra de K valores, em que o numerador é denominado de soma de quadrados entre amostras, sendo representado por SQE (MARQUES; MARQUES, 2005).

$$s_e^2 = n \cdot s_x^2 = \frac{\sum_{j=1}^k n_j (\bar{x}_j - \bar{X})^2}{K - 1}$$

Variância residual (ou variância dentro)

Consiste em estimar a variância dentro de cada amostra e, em seguida, estimar um único valor de σ^2 , por meio da combinação dessas variâncias. O denominador é chamado de soma dos quadrados residuais, sendo representado por SQR (MARQUES; MARQUES, 2005).

$$s_r^2 = \frac{\sum_{j=1}^k s_j^2}{k}$$

Considerações:

x_{ji} = é o i -ésimo elemento da j -ésima amostra;

\bar{x}_j = é a média da j -ésima amostra;

\bar{X} = é a média do conjunto da k amostras;

N = é o número total de observações das k amostras;

n_j = é o tamanho da j -ésima amostra.

Passos para ANOVA:

(1) $H_0 : \mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_k = \mu$

(2) H_1 : pelo menos uma das médias μ_k é diferente das demais

(3) fixar o nível de significância α

(4) determinar a R.R. sendo $v_1 = k-1$ e $v_2 = N-k$

(5) calcular a estatística do teste

(6) se $F > F_{k-1, N-k}(\alpha)$ rejeita-se H_0 , caso contrário aceita-se H_0

QUADRO DA ANOVA

Fonte de Variação	Soma de Quadrados	GL	Quadrado Médio = s^2	Estatística F
Entre amostras	SQE	$k - 1$	$s_e^2 = QME = \frac{SQE}{k - 1}$	$F = \frac{s_e^2}{s_r^2} = \frac{QME}{QMR}$
Residual	SQR	$N - k$	$s_r^2 = QMR = \frac{SQR}{N - k}$	
Total	SQT	$N - 1$		

FONTE: Marques e Marques (2005)

SQE = soma dos quadrados das diferenças entre a média de cada amostra e a média global multiplicada pelos respectivos tamanhos amostrais;

SQR = soma dos quadrados das diferenças entre cada observação e a média da amostra à qual ela pertence;

SQT = soma dos quadrados das diferenças entre cada observação e a média global, ou seja, a média de todas as amostras reunidas.

Teste de Tukey para Comparação de Médias

Quando se verifica a existência de uma diferença significativa entre tratamentos da análise da variância, pode ser útil avaliar a magnitude destas diferenças, utilizando testes de comparações múltiplas (www.est.ufpr.br).

O teste de Tukey permite testar qualquer contraste entre duas médias, ou seja, permite comparar grupos entre si. (www.est.ufpr.br). Em que q é a amplitude total, o QMR é o quadrado médio do resíduo, e r é o número de repetições. O valor de q depende do número de tratamentos e do número de graus de liberdade do resíduo. Nos testes de comparações de médias é determinado o nível de significância, normalmente utilizando 5% ou 1% (www.est.ufpr.br).

Teste de Normalidade de Kolmogorov-Smirnov

O teste de Kolmogorov-Smirnov diz respeito ao grau de concordância entre uma distribuição de freqüências absolutas observadas e uma distribuição de freqüências absolutas esperadas ou teóricas (MARQUES, 2004).

Para testar a normalidade dos dados será utilizado o teste de Kolmogorov-Smirnov, já que este funciona para pequenas amostras, sendo exigido o conhecimento das distribuições acumuladas observadas e esperadas ou teóricas (MARQUES, 2004).

Os passos para efetuar o teste são os seguintes:

- Passo 1) Hipótese H_0 : a distribuição observada é uma normal.
- Passo 2) Hipótese H_1 : a distribuição observada não é uma normal.
- Passo 3) Fixar o nível de significância α (geralmente 0,05 ou 0,01).
- Passo 4) Determinar o valor crítico da do teste (valores tabelados), em que os argumentos são: n (tamanho da amostra) e α (nível de significância).
- Passo 5) Com base nas distribuições acumuladas teóricas ou esperadas $F(x)$ e observadas $G(x)$, calcula-se a estatística do teste.

$$d = \max |F(x) - G(x)|$$

Para o cálculo da distribuição acumulada $F(x)$, deve-se, inicialmente, ordenar os valores x da amostra, e, para o caso do teste de normalidade, deve-se padronizar a variável x pela fórmula:

$$z = \frac{x - \mu}{\sigma}$$

Os valores acumulados de $F(x)$ são encontrados utilizando-se uma tabela com a distribuição normal. Para obter os valores de G , que correspondem à distribuição amostral, utiliza-se a fórmula:

$$G(x) = \frac{i-1}{n}$$

em que n é o tamanho da amostra utilizada e $i = 1, 2, \dots, n$

- Passo 6) se $d > d_\alpha$ rejeita-se a hipótese H_0 , ou seja, rejeita-se a normalidade, caso contrário a hipótese de normalidade não pode ser rejeitada.

Com a utilização de *softwares* observa-se somente o p-valor do teste, que, se for maior que o nível de significância α , aceita-se a hipótese H_0 , ou seja, não se pode rejeitar a hipótese de normalidade do teste (MARQUES, 2004).

TABELA DOS VALORES CRÍTICOS PARA O TESTE DE KOLMOGOROV-SMIRNOV

n	α	
	0,05	0,01
4	0,624	0,734
5	0,563	0,669
6	0,519	0,617
7	0,483	0,576
8	0,454	0,542
9	0,430	0,513
10	0,409	0,490
11	0,391	0,468
12	0,375	0,449
13	0,361	0,432
14	0,349	0,418
15	0,338	0,404
16	0,327	0,392
17	0,318	0,381
18	0,309	0,371
19	0,301	0,361
20	0,294	0,352
25	0,264	0,317
30	0,242	0,290
35	0,224	0,269
40	0,210	0,252
45	0,198	0,238
50	0,188	0,227

FONTE: Marques (2004)

3 A EMPRESA PESQUISADA

A empresa estudada foi a Brascan Energética S/A, que atua na área de Geração de Energia. A sede da Brascan Energética está localizada em Curitiba, Paraná, e conta com um centro de produção em Minas Gerais. Todas as suas usinas são operadas remotamente pelo seu centro de operações, localizado em Curitiba.

A Brascan Energética gerencia ativos referentes a 27 Pequenas Centrais Hidrelétricas (PCHs), totalizando uma capacidade instalada de 313 MW, empregando diretamente em torno de 156 pessoas, gerando aproximadamente 1.000 empregos indiretos, entre empresas de engenharia, manutenção terceirizada, segurança, mão-de-obra utilizada nas obras em andamento e consultoria.

Além das 27 usinas em operação, a Brascan está com 3 PCHs em construção no Estado do Rio Grande do Sul: Linha Emília (19,5 MW), Caçador (22,5 MW) e Cotiporã (19,5 MW); 1 PCH no Estado de Santa Catarina, Angelina (26,3 MW); e 1 UHE (Usina Hidrelétrica considerada de grande porte) no Estado de Minas Gerais, Barra do Braúna (39 MW), a primeira UHE da empresa.

Centro de Operação:

- Localizado na sede da empresa, em Curitiba – PR.
- Capacidade de gerenciar e operar remotamente as usinas hidrelétricas.
- Estrutura altamente flexível para absorver o aumento de capacidade instalada.
- Acesso de dados através de tecnologia de ponta com conexão segura pela Internet.
- Investimento superior a R\$ 1,3 milhão em equipamentos de última geração.
- Possibilidade de prestar serviços a outras empresas que possuam usinas hidrelétricas.

A empresa pesquisada não trabalha com nenhum *software* específico de modelagem e não usa métodos matemáticos para o planejamento de geração a longo prazo. Este planejamento é realizado considerando como variável apenas o período úmido (período de chuvas - dezembro a março) e o período seco (período de poucas chuvas - junho a setembro), sendo que estes períodos podem variar dependendo da região. O planejamento no curto prazo é baseado nas previsões meteorológicas fornecidas pela empresa Somar Meteorologia.

4 ANÁLISE E RESULTADO DA PESQUISA

A pesquisa centra-se no estudo estatístico da vazão do Rio Pomba, responsável por atender à Usina Hidrelétrica de Ponte, pois a vazão é diretamente relacionada com a geração obtida pela usina, sendo que o conhecimento do comportamento da vazão torna-se uma ferramenta útil no planejamento energético da usina e dos períodos mais indicados para a realização das manutenções preventivas.

Pelos dados de projetos e pela comprovação na prática, a potência nominal de uma unidade geradora na Usina Ponte é de 12MW, sendo atingida com 25m³/s.

As informações de vazão referentes à Usina Hidrelétrica de Ponte, fonte dos estudos da pesquisa, foram disponibilizadas pela empresa Brascan Energética S/A através do projeto básico da usina e do banco de dados da empresa. Para a análise dos dados foram levados em consideração os conceitos e fórmulas da estatística descritiva, como média e desvio padrão, em conjunto com a análise da variância e intervalos de confiança para a média. Para a obtenção de resultados mais expressivos usou-se o modelo de Tukey para testes de comparação entre as médias e o teste de normalidade de Kolmogorov-Smirnov para testar a normalidade dos meses estudados para aplicação da ANOVA. Todos os cálculos foram obtidos através do *software* MINITAB.

HISTÓRICO DA VAZÃO DO RIO POMBA - USINA HIDRELÉTRICA DE PONTE - 1931-1999

continua

ANO	JAN	FEV	MAR	ABR	MAIO	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	MED
1931	53,0	92,2	67,6	61,6	35,9	31,4	28,3	25,2	25,3	27,3	32,7	35,1	43,0
1932	70,0	61,3	44,7	30,9	29,0	33,8	24,1	22,3	20,9	29,3	37,3	80,4	40,3
1933	76,6	46,1	38,9	36,2	28,8	25,1	27,3	24,1	25,1	30,7	31,2	81,1	39,3
1934	78,3	37,8	37,8	32,8	27,7	24,6	21,2	18,8	23,7	23,1	29,5	65,0	35,0
1935	75,8	126,5	66,6	52,3	39,4	34,5	31,6	27,6	27,0	29,9	23,5	30,9	47,1
1936	20,5	38,7	39,9	31,7	23,6	21,1	19,6	19,9	21,5	21,0	31,5	44,6	27,8
1937	86,6	71,2	43,2	37,0	38,0	29,6	26,1	22,4	22,4	36,0	55,7	89,0	46,4
1938	66,0	68,0	53,4	47,2	36,9	31,6	27,4	27,8	24,2	28,9	42,0	75,7	44,1
1939	70,0	56,6	43,1	40,8	32,0	27,3	25,6	22,4	22,9	21,2	32,7	46,9	36,8
1940	52,0	58,3	60,2	37,6	30,2	26,3	22,8	19,7	21,3	28,6	61,1	55,2	39,4
1941	58,6	48,8	57,1	46,8	34,3	31,7	31,1	26,3	30,8	29,6	36,3	60,9	41,0
1942	79,6	53,4	62,6	42,0	39,6	32,2	29,6	26,1	24,9	32,4	40,3	96,0	46,6
1943	134,3	89,0	72,5	48,9	40,1	37,3	33,3	30,9	28,8	33,1	29,8	59,6	53,1
1944	50,3	106,3	68,4	47,1	37,6	32,5	29,5	26,2	23,7	25,4	29,2	58,0	44,5
1945	68,7	56,9	50,9	44,7	34,9	33,9	28,3	24,7	23,4	27,5	35,9	51,9	40,1
1946	55,7	36,7	38,8	41,2	30,7	25,1	23,4	22,6	19,2	25,4	32,5	36,7	32,3
1947	54,0	44,2	70,0	40,6	34,2	28,0	26,6	29,9	29,4	31,6	34,7	53,1	39,7
1948	42,4	54,6	47,5	37,8	33,3	30,2	25,5	21,8	21,6	24,7	35,5	74,3	37,4
1949	74,6	103,9	58,9	43,7	35,3	35,6	29,9	26,4	21,7	32,4	29,0	49,7	45,1
1950	45,7	45,7	40,6	43,7	31,0	27,1	24,7	21,5	21,3	24,1	59,9	52,5	36,5
1951	82,4	83,3	96,8	71,9	47,6	38,8	32,3	29,1	25,5	24,0	22,2	38,7	49,4
1952	68,5	85,2	83,1	58,1	41,0	38,2	32,8	29,7	29,1	31,7	40,0	49,9	48,9
1953	38,6	50,4	39,1	43,2	32,5	27,8	24,7	21,9	21,6	22,7	30,6	50,0	33,6
1954	26,8	26,8	22,1	27,3	26,2	21,8	19,3	17,2	16,6	20,3	28,8	28,8	23,5
1955	46,7	23,9	19,3	23,8	16,3	16,9	13,7	11,5	9,7	15,5	28,8	47,9	22,8
1956	31,1	19,6	24,0	16,2	15,9	15,0	14,0	14,0	13,4	13,7	19,9	44,5	20,1
1957	35,4	31,7	42,7	33,5	24,2	18,8	16,4	13,1	19,9	13,4	24,6	59,1	27,7
1958	28,0	31,5	24,7	29,8	25,8	18,5	19,9	16,3	28,0	25,5	33,8	37,9	26,6
1959	46,7	26,8	42,0	22,5	19,5	17,2	16,2	16,5	14,8	19,3	42,2	37,4	26,8
1960	50,0	71,6	80,8	40,4	33,8	29,5	26,6	23,4	22,9	22,1	33,4	68,4	41,9
1961	111,2	118,7	89,0	48,8	43,2	36,5	31,0	27,2	22,9	21,4	28,4	31,5	50,8
1962	57,6	91,9	46,3	31,8	29,7	26,3	23,0	20,3	21,1	26,3	37,3	59,2	39,2
1963	43,9	44,5	30,8	24,2	21,3	19,9	18,4	17,5	15,1	17,1	25,9	19,6	24,9
1964	51,2	63,6	35,4	28,1	23,6	21,6	22,7	20,2	18,1	29,8	40,1	56,1	34,2

HISTÓRICO DA VAZÃO DO RIO POMBA - USINA HIDRELÉTRICA DE PONTE - 1931-1999

conclusão

ANO	JAN	FEV	MAR	ABR	MAIO	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	MED
1965	80,8	99,7	78,3	51,8	54,9	38,8	35,1	31,7	28,3	37,7	42,6	37,8	51,5
1966	99,2	42,6	38,8	32,1	28,1	24,5	23,6	20,8	19,4	25,3	38,1	46,3	36,6
1967	65,4	71,5	56,3	40,8	33,9	29,6	27,7	21,6	20,4	19,0	39,3	49,5	39,6
1968	45,2	32,6	36,0	29,2	22,1	19,9	20,7	21,9	23,1	26,0	21,4	40,9	28,3
1969	39,4	29,1	29,5	23,5	19,1	18,9	17,6	15,6	15,9	21,0	42,7	50,9	26,9
1970	49,3	28,4	25,6	25,4	20,3	17,5	16,5	16,8	19,7	24,3	33,3	26,8	25,3
1971	21,6	15,1	23,9	17,3	13,0	18,6	13,9	13,2	20,6	21,0	51,5	66,9	24,7
1972	34,5	37,1	48,4	35,1	27,5	22,1	25,7	21,0	20,4	28,6	44,5	47,3	32,7
1973	63,5	63,3	61,4	47,0	36,2	31,3	29,6	26,4	23,7	27,1	39,7	43,3	41,0
1974	56,6	33,2	58,0	55,4	35,0	30,5	26,3	23,2	19,4	26,6	21,3	38,2	35,3
1975	53,4	53,7	28,8	26,8	23,2	19,9	20,4	16,8	16,2	29,1	46,5	32,1	30,6
1976	31,8	34,6	26,8	21,4	22,7	17,8	20,5	22,3	25,8	41,3	44,5	58,3	30,7
1977	52,6	34,4	40,9	37,0	27,9	24,9	21,2	19,1	24,3	20,9	42,1	69,3	34,6
1978	63,8	53,3	43,5	38,2	32,7	29,1	28,9	24,4	23,4	30,5	41,0	51,3	38,3
1979	69,2	197,1	81,0	58,3	48,6	41,4	38,0	35,0	33,3	29,7	39,5	48,1	59,9
1980	78,2	53,3	33,5	40,8	29,5	27,6	25,3	23,7	22,4	24,2	27,3	45,5	35,9
1981	44,0	30,2	37,9	27,4	27,2	25,0	20,9	21,4	19,1	27,4	41,4	55,2	31,4
1982	63,5	43,6	91,2	53,5	39,0	34,2	28,3	25,9	22,7	27,5	25,2	49,1	42,0
1983	103,9	66,3	75,7	67,3	49,3	55,6	41,5	35,3	52,6	57,2	63,5	77,3	62,1
1984	53,4	36,5	41,0	36,0	31,7	25,4	23,7	22,7	23,0	14,9	35,3	50,9	32,9
1985	89,4	77,1	102,7	60,2	46,0	37,6	33,3	30,9	33,0	30,9	63,7	41,1	53,8
1986	61,9	52,4	48,8	35,1	30,1	25,8	24,4	28,1	22,0	20,9	22,6	45,0	34,8
1987	48,0	33,3	32,3	30,3	24,8	21,0	18,8	15,8	21,2	18,4	24,7	53,8	28,5
1988	50,6	91,9	42,9	33,4	28,1	23,8	20,8	18,8	16,4	24,2	31,4	37,7	35,0
1989	42,9	38,0	46,0	32,9	23,8	25,7	22,5	19,8	20,6	28,1	29,6	59,9	32,5
1990	28,3	20,7	29,3	25,1	19,1	16,3	16,1	15,4	18,1	14,6	24,0	22,2	20,8
1991	91,5	59,6	49,1	41,8	29,5	24,3	23,2	19,2	21,8	23,6	31,6	37,4	37,7
1992	78,4	62,4	35,3	35,1	32,2	23,8	21,7	20,2	27,9	26,1	53,3	41,3	38,1
1993	45,2	28,7	37,7	39,4	24,9	21,2	18,5	17,0	17,8	21,8	24,4	26,0	26,9
1994	78,4	27,6	52,2	43,3	32,1	25,4	22,0	19,5	17,8	21,1	24,2	36,3	33,3
1995	27,6	53,0	29,8	27,0	25,8	23,5	20,4	13,7	14,0	22,3	33,8	50,2	28,4
1996	56,5	37,8	33,6	24,6	20,8	18,4	17,1	15,5	21,8	19,3	43,2	55,9	30,4
1997	83,8	34,6	70,3	40,3	29,4	25,0	20,5	17,2	19,6	22,2	41,4	52,0	38,0
1998	63,5	53,9	36,5	27,6	23,5	20,0	16,8	19,6	14,4	27,1	33,9	40,2	31,4
1999	48,3	23,5	48,1	28,7	19,3	16,7	16,3	12,7	14,0	17,2	24,2	69,1	28,2
Média	59,3	55,3	49,1	38,2	30,5	26,8	24,1	21,8	22,2	25,5	35,7	50,4	36,6
Máx.	134,3	197,1	102,7	71,9	54,9	55,6	41,5	35,3	52,6	57,2	63,7	96,0	80,2
Mín.	20,5	15,1	19,3	16,2	13,0	15,0	13,7	11,5	9,7	13,4	19,9	19,6	15,6

FONTE: Brascan Energética

O primeiro passo foi analisar e verificar a existência de diferença significativa entre as vazões médias dos anos para determinação do período mais significativo para o estudo em questão. Utilizando-se o método da ANOVA, através do MINITAB, foram comparadas as vazões de todo o período (1931-2006), mediante vários testes. Comparando-se a vazão média entre os anos, verificou-se que o período de 1931 a 1986 poderia ser descartado, pois há uma diferença significativa entre as médias das vazões para os anos seguintes (1985-2006). Para a análise e verificação da diferença significativa entre os grupos de anos, foram usados os testes de Tukey para Comparação de Médias.

Estabeleceu-se um nível de significância de 5%, visto que é um valor usual para o teste. No MINITAB temos diretamente o resultado do p-valor que representa a área que a estatística F calculada ocupa da distribuição F de Snedecor, sendo utilizada para a decisão de aceitar a hipótese nula (H_0) ou rejeitar a mesma. Caso o p-valor seja menor que o nível de significância, rejeita-se a hipótese H_0 .

Resultados obtidos pelo software MINITAB

One-way ANOVA: AnosAntes; AnosDepois

Source	DF	SS	MS	F	P
Factor	1	2049	2049	5,31	0,021
Error	862	332500	386		
Total	863	334550			

S = 19,54 R-Sq = 0,61% R-Sq(adj) = 0,50%

Intervalo de confiança das médias para AnosAntes e AnosDepois

Individual 95% CIs For Mean Based on Pooled StDev					
Level	N	Mean	StDev		
AnosAntes	660	36,97	20,30	(------*-----)	
AnosDepois	204	33,34	17,33	(------*-----)	
-----+-----+-----+-----+-----					
32,0 34,0 36,0 38,0					

Pooled StDev = 19,64

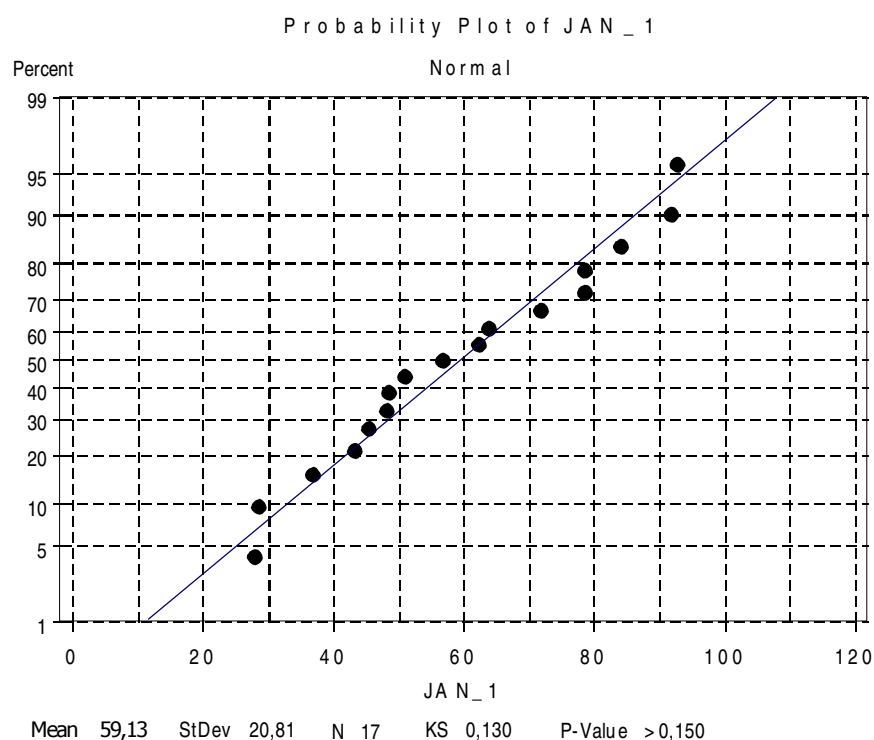
Teste de Tukey entre AnosAntes e AnosDepois

Tukey 95% Simultaneous Confidence Intervals All Pairwise Comparisons					
Individual confidence level = 95,00%					
AnosAntes subtracted from:					
	Lower	Center	Upper		
AnosDepois	-6,71	-3,63	-0,54	(------*-----)	
-----+-----+-----+-----+-----					

Como a variável é a vazão de um rio, e esta é influenciada por diversos fatores climáticos, torna-se justificável e aceitável o descarte das vazões dos anos de 1931-1985, representada pelo fator vazão. As grandes alterações climáticas que vêm ocorrendo através dos anos devido ao intenso índice de poluição despejado no meio ambiente, ocasionando aquecimento global e outros distúrbios ambientais, também afetam diretamente o comportamento da vazão dos rios.

Foi realizada então a comparação entre a vazão dos meses escolhidos para análise. Inicialmente testou-se a normalidade dos dados para os doze meses para aplicação da ANOVA, visto que o tamanho da amostra para cada um dos meses em questão é igual a dezessete. No gráfico a seguir está exemplificado o resultado do teste para o mês de janeiro.

FIGURA 1 - TESTE DE NORMALIDADE DE KOLMOGOROV-SMIRNOV PARA JANEIRO



Como em todos os meses p-valor deu maior que 5%, não se pode descartar a hipótese de normalidade dos meses em questão, podendo-se, assim, aplicar a ANOVA para verificação da existência de igualdade das vazões médias nesses meses.

Em seguida foi feita ANOVA para verificação da igualdade das vazões dos meses em questão e verificou-se que o resultado encontrado está alocado na região de rejeição ($p = a$ zero), o que significa que as médias mensais são diferentes entre si, concretizando, então, que há diferença significativa de vazão entre os meses.

Através das médias mensais e seus desvios padrões estabelecidos por meio dos períodos significativos foram calculados os intervalos de confiança das vazões médias de cada mês, que demonstram o comportamento da vazão através dos meses, indo ao

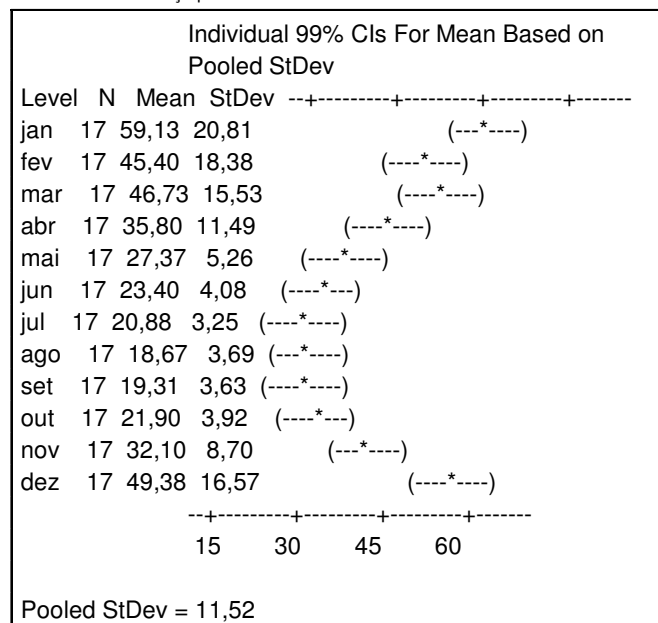
encontro dos resultados esperados. Estes resultados demonstram claramente quais os meses que têm a tendência de alta vazão e quais os meses com baixa vazão, além de mostrar, mediante o teste de Tukey, os meses que possuem diferença significativa entre as vazões médias, atingindo o objetivo desta pesquisa, que é verificar quais os melhores meses para se fazer a manutenção das turbinas da usina hidrelétrica, minimizando, assim, as perdas, visto que toda energia produzida é vendida, e maximizando a eficiência de produção da mesma.

Resultados obtidos pelo *software* MINITAB
 One-way ANOVA: Vazão versus Meses

Source	DF	SS	MS	F	P
Meses	1	11 35489	3226	24,32	0,000
Error	192	25468	133		
Total	203	60956			

S = 11,52 R-Sq = 58,22% R-Sq(adj) = 55,83%

Intervalo de confiança para os meses



CONCLUSÃO

Pelos resultados, observa-se que os melhores meses para programar e realizar manutenções, paradas ou qualquer intervenção são os meses de julho, agosto, setembro e outubro, como se verifica nos intervalos de confiança para os meses e pelo teste de Tukey, concluindo que não existe diferença significativa entre as vazões médias nesses três meses. Torna-se necessário o acompanhamento estatístico para esta previsão devido a mudanças das variáveis climáticas, que estão em constante alteração, e podem deslocar estes meses, alterando os melhores meses para paradas.

Esses resultados apresentam um ganho significativo no acerto do planejamento e previsão de geração mensal e anual da usina, o que representa ganhos financeiros na elaboração de contratos dentro do setor energético, bem como segurança no cumprimento dos prazos de atendimento de geração.

Há um ganho também na otimização da operação do reservatório, sendo possível prever antecipadamente os meses em que é necessário acumular reservas hídricas, otimizando-se o processo de produção de energia.

Foram comprovadas a importância e a empregabilidade da estatística como ferramenta para auxiliar no planejamento estratégico de uma empresa, assim como sua importância para a área da Engenharia como um todo, e não apenas para o setor industrial.

REFERÊNCIAS

- ANJOS, A. **Análise da variância**. Disponível em: <http://www.est.ufpr.br/ce003/material/cap7.pdf>. Acesso em: 05/07/2008.
- ANNEL. **Atlas de energia elétrica do Brasil**. Disponível em: <http://www.aneel.gov.br/>. Acesso em: 01/01/2008.
- BRASCAN ENERGÉTICA. **Banco de dados do setor de operação**. Curitiba, 2007.
- CCEE. **Comercialização de energia**. Disponível em: <http://www.ccee.org.br>. Acesso em: 15/02/2008.
- COSTA NETO, P. L. O. **Estatística**. São Paulo, 1977.
- DOWNING, D.; CLARK, J. **Estatística aplicada**. São Paulo, 2000.
- ELETROBRAS. **Diretrizes para projetos de PCH**. Disponível em: www.elektrobras.gov.br. Acesso em: 01/01/2008.
- FREUND, J. E.; SIMON, G. A. **Estatística aplicada**. economia, administração e contabilidade. Porto Alegre, 2000.
- HINRICHES, R. A.; KLEINBACH, M. **Energia e meio ambiente**. São Paulo, 2008
- JAY, D. L. **Probalidade e estatística**: para engenharia e ciências. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.
- MARQUES, J. M. **Testes estatísticos para cursos das áreas biológica e da saúde com uso do computador**. Curitiba: Domínio do Saber, 2004.
- MARQUES, J. M.; MARQUES, M. A. M. **Estatística básica para cursos de engenharia**. Curitiba: Domínio do Saber, 2005.
- NEUFELD, J. L. **Estatística aplicada á administração usando o excel**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- NIGELS, Stuart, C.; ROBERT, J. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 2000.
- ONS. **Análise de carga e de energia e demanda**. Disponível em: <http://www.ons.org.br/>. Acesso em: 10/01/2008.
- TOLEDO, G. L.; OVALLE, I. I. **Estatística básica**. São Paulo: Atlas, 1995.

COMPORTAMENTO DO MERCADO ACIONÁRIO: VALORIZAÇÃO DA CAPITALIZAÇÃO BURSÁTIL ATRAVÉS DA QUEDA DA TAXA DE JUROS E DO RISCO-PAÍS

Leonardo Deeke Boguszewski*

Orientador: Prof. André Tadeu Paes de Souza**

RESUMO

A trajetória recente da economia brasileira, com a superação de sua vulnerabilidade externa, o controle de problemas crônicos de inflação e a viabilização de um crescimento econômico mais robusto, viabilizou a redução da taxa de juros e do risco-país, fenômenos de grande relevância para o mercado acionário. O objetivo deste artigo é esclarecer a relação existente entre essas variáveis e a evolução da capitalização bursátil da Bolsa de Valores de São Paulo.

Palavras-chave: juros reais; risco-país; mercado de ações.

* Acadêmico do 4º ano do curso de Ciências Econômicas. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2007) da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

** Professor de graduação e pós-graduação da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

INTRODUÇÃO

O mercado de capitais está diretamente relacionado ao desenvolvimento econômico de um país. O mercado de ações, por sua vez, é o grande centralizador desta contribuição. Segundo a Bolsa de Valores de São Paulo, a idéia de que o mercado acionário, notadamente nos países em desenvolvimento, envolveria apenas negociações na esfera financeira – sem qualquer impacto sobre o setor real da economia – mostrou-se definitivamente superada.

O mercado de ações, “ao carregar recursos dos poupadores e disponibilizá-los para o uso dos investidores, incentiva não apenas a formação da poupança interna, mas, particularmente, a geração de poupança de longo prazo”. (BOLSA DE VALORES..., 2008). A relação entre a formação de poupança com os processos de crescimento auto-sustentado e a manutenção do desenvolvimento econômico, por sua vez, não pode ser negada.

Os elevados juros reais observados ao longo das últimas décadas, por outro lado, restringiram o desenvolvimento do mercado de capitais brasileiro, mantendo os investimentos basicamente concentrados em títulos públicos, que apresentavam rentabilidades elevadas, com riscos e prazos menores que a média do mercado.

Com isso, merece destaque a trajetória recente da economia brasileira, após a superação de sua vulnerabilidade externa, o controle de problemas crônicos de inflação e a viabilização de um crescimento econômico mais robusto, conquistas responsáveis pela recente obtenção do *investment grade* pela economia do País.

O mercado de capitais – como não poderia deixar de ser – apresentou grande evolução com essas conquistas, beneficiado pela redução da taxa de juros e do risco-país, fenômenos de grande relevância para o mercado acionário e que merecem ser objeto de estudo mais aprofundado.

O objetivo do presente trabalho é esclarecer a relação existente entre um cenário de redução de taxas de juros e do risco-país e a evolução da capitalização bursátil da Bolsa de Valores de São Paulo. Além disso, procura analisar a necessidade de diversificação de investimentos imposta pela redução dos juros reais, observando as conseqüências deste cenário para os fundos de pensão, capital de grande importância para a economia do País.

A metodologia aplicada será de pesquisa bibliográfica, com base em uma análise das principais idéias relacionadas ao tema, organizadas através de comparações com a experiência internacional e as perspectivas criadas para o Brasil com a conquista do *investment grade*.

1 A TRAJETÓRIA RECENTE DOS JUROS REAIS BRASILEIROS

O cenário econômico brasileiro apresentou momentos de inflação crônica e mecanismos de indexação até a primeira metade da década de 1990, prejudicando seu desenvolvimento e impedindo qualquer medida de controle monetário com base em metas de juros reais.

Como conseqüência do congelamento de 80% dos haveres financeiros durante o Plano Collor, por exemplo, o Brasil observou juros nominais extremamente baixos e apresentou juros reais negativos de -27,2%¹ no acumulado de 1990. A política monetária agressiva adotada após o fracasso do Plano, porém, resultou em uma variação de 50,4% na taxa real nos dois anos seguintes.

O resíduo inflacionário somente foi afastado da moeda brasileira após a adoção do Plano Real, em julho de 1994, o qual, por outro lado, foi acompanhado de diversos instrumentos de política monetária capazes de evitar que a expansão acelerada da demanda resultasse em pressões sobre os preços. Dessa forma, observou-se naquele ano a presença de juros reais na faixa de 23%, os quais foram acompanhados por um forte fluxo de capital externo e uma significativa valorização do real frente ao dólar.

Os anos de 1995 a 1998 foram marcados por efeitos adversos gerados pelas sucessivas crises externas que atingiram a economia brasileira. De acordo com estudo da Associação Nacional das Instituições do Mercado Financeiro (2004, p.71), “a dívida interna mobiliária cresceu cerca de cinco vezes, dados os patamares elevados das taxas de juros praticadas no período e a necessidade de esterilização dos recursos provenientes do exterior”. As medidas adotadas pelo governo, além disso, procuraram dar início às reformas estruturais e elevaram os juros reais para 118% no acumulado dos quatro anos.

Em 1999, ao longo do segundo governo de Fernando Henrique Cardoso, observaram-se dois fatos de grande importância para a política monetária brasileira: a mudança do regime cambial e a adoção do modelo de metas de inflação. Segundo Giambiagi e Carvalho (2001, p.7), o modelo de *inflation targets* permite que a política monetária se concentre na busca prioritária de certo nível de inflação e possibilita uma avaliação clara do desempenho da política monetária, por meio da comparação entre a meta e a inflação observada.

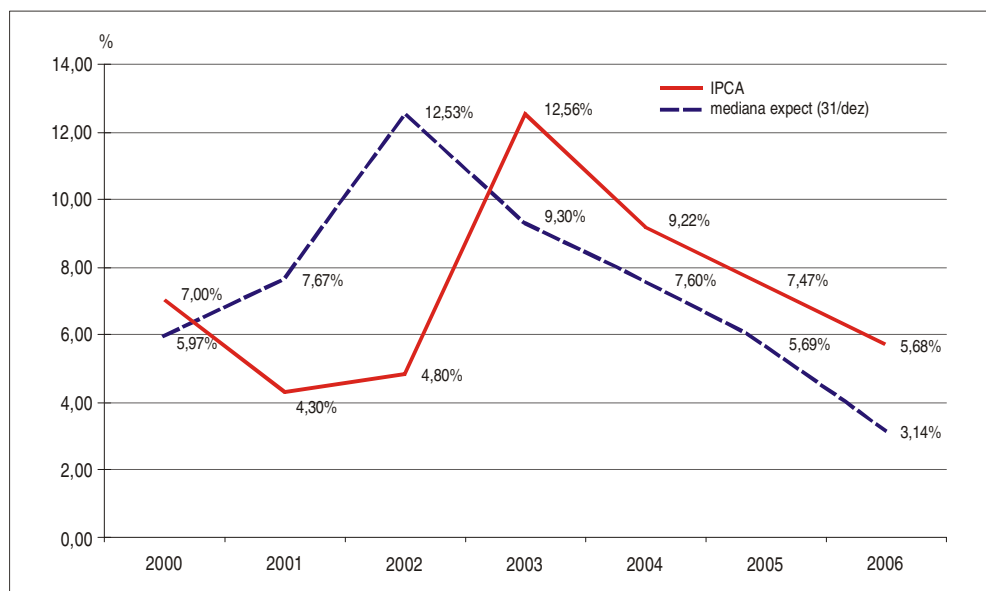
¹ Note-se que os juros reais apresentados nesta seção representam a variação da Selic deflacionada pela variação do IPCA no período.

Nesse período, com a tentativa de redução gradual dos juros observada até meados de 2001 e o aumento da inflação ocorrido a partir desta data, os juros reais verificados foram bastante inferiores aos praticados até então. No entanto, o crescimento médio do PIB acabou sendo inferior ao observado no mandato anterior, devido às expectativas positivas dos agentes econômicos em face da estabilidade monetária que surgia naquele período.

O governo Lula, por seu turno, ao manter em seu governo os mesmos pilares da política econômica vigente até 2002, sinalizou desde o início com a manutenção do compromisso de estabilidade de preços. Nesse sentido, porém, Holland (2006, p.11) destaca que a dificuldade em manter a inflação próxima ao centro da meta fez com que muitos economistas apontassem o modelo de *inflation targets* como o principal responsável pelas elevadas taxas de juros.

Da mesma forma, Holland (2007, p.22), considerando a elevada “incerteza jurisdicional” apresentada por Arida, Lara-Resende e Bacha (2002), observa que “a desconfiança de que a inflação ainda pode fugir do controle das autoridades monetárias adia planos de investimento, de expansão do consumo e, por conseguinte, inibe a demanda agregada”. Ademais, destaca a demora para as expectativas de inflação convergirem para níveis mais baixos quando a inflação observada é reduzida.

GRÁFICO 1 - INFLAÇÃO (IPCA) E EXPECTATIVAS DE INFLAÇÃO (IPCA PARA OS PRÓXIMOS 12 MESES) DE 2000 A 2006



FONTES: Banco Central do Brasil, Holland (2007)

Considerando estudo de Bacha, Holland e Gonçalves (2007), por fim, observa que os principais determinantes das altas taxas reais de juros são os riscos de diluição inflacionária e de calote da dívida, concluindo que, entre 1996 e 2006, a taxa real praticada no Brasil foi bastante superior à que poderia ser.

Dessa forma, o quadro atual de redução de taxas de juros torna-se ainda mais relevante a partir do momento em que há uma convergência das taxas praticadas para seus valores estimados, aproximando cada vez mais os juros brasileiros do nível internacional.

Porém, essa evolução completa, de acordo com Holland (2007, p.24), pode ocorrer “até o limite de 10,5% ao ano, que é pertinente ao conjunto de riscos sistêmicos do país, supondo a inflação estabilizada em 4% ao ano”. Novas reduções dependerão da consolidação fiscal a ser promovida pelo governo após a obtenção do *investment grade*.

2 EVOLUÇÃO DO RISCO-PAÍS

O *investment grade* nada mais é que a classificação concedida pelas agências classificadoras de risco para os investimentos considerados de baixo risco de crédito, geralmente aceitos por investidores institucionais. Sua obtenção por parte da economia brasileira é consequência direta da bem-sucedida política monetária para a estabilidade de preços e a redução substancial do risco-país.

De maneira geral, o risco-país:

[...] é um indicador que busca expressar, de forma objetiva, o risco a que investidores estrangeiros estão submetidos quando investem no país. No mercado, o indicador mais utilizado para essa finalidade mede o rendimento médio de uma carteira hipotética, constituída por papéis emitidos pelo Brasil no exterior, frente ao rendimento dos títulos do tesouro norte-americano de prazo comparável (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2006, p.7).

O cálculo mencionado, realizado pela instituição americana J. P. Morgan, apresenta em pontos – cada ponto equivale a 0,01% a mais de prêmio – o *spread* entre a remuneração dos títulos do tesouro norte-americano e o rendimento dos papéis de determinado país.

Dessa forma, quanto maior o risco, menor a capacidade de o país atrair capital estrangeiro, elevando o prêmio com que seus instrumentos de dívida devem remunerar os investidores para compensá-los pelo risco assumido.

No final de 2002, o cenário econômico do País, que já não era dos melhores, acabou bastante prejudicado pelas dúvidas em relação ao então governo de esquerda que estava para assumir. A possibilidade de o governo brasileiro não efetuar o pagamento de suas obrigações levou o risco-país a mais de 2.443 pontos, representando um prêmio de 24,43% dos papéis brasileiros em relação aos títulos do tesouro dos Estados Unidos.

As desconfiças externas, porém, não se confirmaram. A manutenção dos principais pilares da política econômica por parte do novo governo fortaleceu o cenário interno e favoreceu, além da redução dos juros reais, a normalização do risco-país, que chegou a atingir a marca de 133 pontos ao longo de 2007.

3 NECESSIDADE DE DIVERSIFICAÇÃO

A decisão de investimento de qualquer indivíduo racional remete sempre à relação entre o risco e o retorno envolvido na operação. Segundo Assaf Neto (2000, p.242), “ao se tomarem decisões de investimento com base num resultado médio esperado, o desvio padrão passa a revelar o risco da operação, ou seja, a dispersão das variáveis em relação à média”.

Dessa forma, qualquer investidor procurará selecionar, se não o investimento que produza o menor risco possível para um determinado nível de retorno, aquele que oferece o maior retorno possível para um determinado grau de risco.

Em um cenário com elevados juros reais, portanto, a maior parte dos investimentos se concentra ao redor dos títulos públicos, cujo risco é extremamente baixo e evidencia uma relação risco-retorno bastante atraente, conforme observado na economia brasileira ao longo das últimas décadas.

No entanto, o cenário que se desenha para os próximos anos se mostra bastante diferente. O processo de redução de taxas de juros aos poucos retira o *crowding out*² da economia brasileira e substitui o alto endividamento do Estado e as elevadas remunerações dos títulos públicos por outras formas de investimento.

Com isso, a existência de um mercado de capitais desenvolvido ganha ainda mais importância. Nesse sentido, merece destaque o importante papel desempenhado pela Bolsa de Valores de São Paulo e pela Comissão de Valores Mobiliários, responsáveis por dar credibilidade e transparência ao mercado e abrir os olhos do pequeno investidor a outras possibilidades de investimento.

² Situação em que o governo, ao tomar grandes empréstimos no mercado a elevadas taxas de juros, desloca tomadores do setor privado que não têm condições de pagar as mesmas taxas.

4 AS NOVAS ALTERNATIVAS DE INVESTIMENTO

A perda de rentabilidade das aplicações mais conservadoras, em um cenário de redução de taxas de juros, contribui para o desenvolvimento de novas alternativas de investimento e incentiva uma maior aceitação de riscos por parte dos investidores.

Assim, considerando a migração de um grande volume de recursos para os investimentos em renda variável, é importante destacar as inúmeras possibilidades de investimento que esse mercado oferece. Com centenas de empresas listadas em bolsa atualmente, o mercado acionário brasileiro permite desde estratégias de investimento agressivas até aquelas mais conservadoras.

Nesse sentido, observa-se a popularização de expressões até então restritas aos profissionais da área, como *blue chips* ou *small caps*, que representam, respectivamente, as empresas de grande e pequena capitalização. Uma alternativa de investimento interessante para os indivíduos mais avessos ao risco, por sua vez, podem ser consideradas as ações pagadoras de bons dividendos.

Em uma economia com juros reais cada vez mais baixos, somente os dividendos pagos por determinadas empresas já podem representar uma rentabilidade superior às aplicações em renda fixa. Em 2007, por exemplo, o retorno médio anual de alguns ativos superou a marca de 12%, ao passo que os juros nominais brasileiros equivaliam a 11,25%³ ao ano no final deste período.

Desse modo, observa-se que “a criação de fundos de investimento e clubes de investimento focados em empresas com boa perspectiva fundamentalista, associada ao pagamento de dividendos, é sustentável e crescente”. (MELO, 2007). Do mesmo modo, em um cenário de redução de taxas de juros, observa-se também a popularização de diversas outras formas de investimento, até então pouco exploradas ou inexistentes, como os fundos de investimento multimercado e de *private equity*.

5 O DESAFIO PARA OS FUNDOS DE PENSÃO

Os fundos de pensão, que representam um capital de grande importância para a economia brasileira, sempre receberam uma série de limitações em suas políticas de investimento, responsáveis por viabilizar diversas políticas econômicas e financiar os déficits públicos.

³ Note-se também que, considerando um imposto de renda de 20% para aplicações em renda fixa de até 360 dias, o ganho de um contrato anual desta magnitude cai para 9%.

Essa relação é evidenciada a partir do momento em que, ao contrário das demais classes de ativos, não existem limites para a compra de títulos públicos, garantindo uma poupança dirigida capaz de sustentar os gastos do governo.

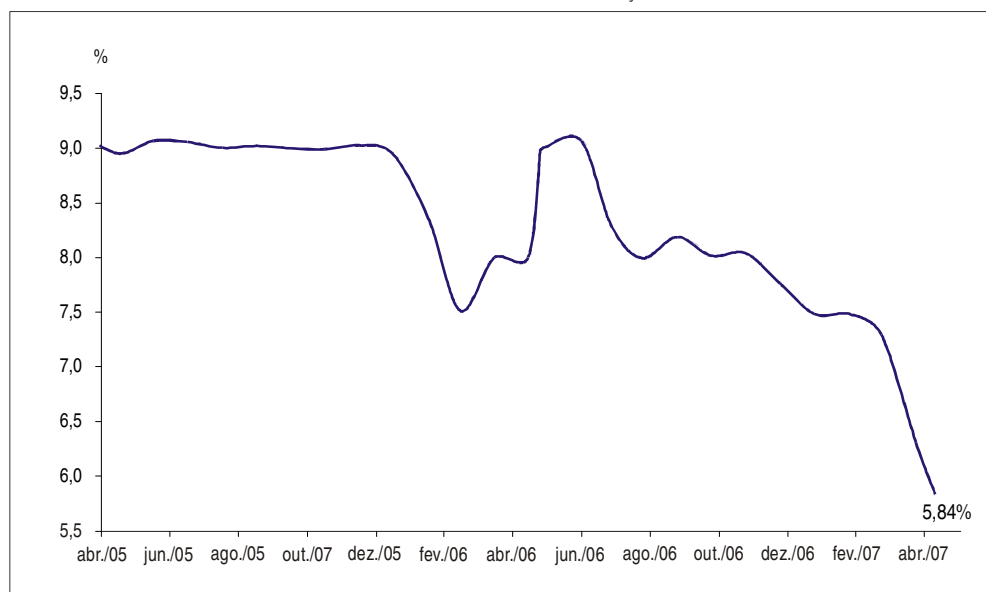
Nesse sentido, ressalta-se que, enquanto a remuneração desses títulos supera as metas atuariais dos fundos de pensão, não se observam maiores problemas. No entanto, com juros reais cada vez menores, as entidades acabam obrigadas a buscar uma maior diversificação de suas carteiras.

Segundo Srinivas e Yermo (1999), além dos elevados juros reais observados até então, a possível falta de experiência na gestão de fundos, a carência de modelos adequados de avaliação de riscos e a fragilidade do mercado financeiro local também podem ser consideradas responsáveis pela falta de diversificação.

Dessa forma, a imposição de limites seria suficiente para isolar os ativos de riscos sistêmicos do mercado de capitais. Por outro lado, considerando que a eficiência da gestão só aumenta com a experiência adquirida pelos administradores, a falta de diversificação passa a ser um grande entrave a partir do momento em que os fundos de pensão dependem da alocação de ativos para auferirem maiores retornos.

Sendo assim, dado o comportamento do juro pago pelos títulos federais de longo prazo (NTN-B), que já começaram a antecipar o cenário de *investment grade*, as políticas de investimento dos fundos de pensão se mostram obrigadas a assumir cada vez mais riscos, uma vez que suas metas atuariais de 6% se tornam cada vez mais difíceis de ser atingidas.

GRÁFICO 2 - JUROS REAIS NOS TÍTULOS INDEXADOS A ÍNDICES DE PREÇOS



FONTE: Tesouro Nacional

NOTA: NTN-B: Título Indexado ao IPCA, com vencimentos em 2024, 2035 e 2045.

Sabendo disso, o Conselho Monetário Nacional editou, em junho de 2007, a Resolução nº 3.456, que revogou a antiga regulamentação. De acordo com Ricardo Pena, diretor de assuntos econômicos da Secretaria de Previdência Complementar:

[...] a intenção é preparar os fundos de pensão para o novo cenário da economia brasileira, com taxas de juros mais baixas e maior complexidade nas estratégias de investimentos. Para cumprir as metas atuariais, que vão ficar cada vez mais apertadas, o nome do jogo hoje é risco.

Dentre as principais alterações promovidas, destaca-se a possibilidade de investimento de até 3% dos recursos das entidades em fundos multimercado. Dessa forma, considerando o volume atual de investimentos das fundações e supondo que todas elas aproveitem o limite máximo, 12 bilhões de reais deverão ser destinados a essa categoria.

É importante ressaltar, além disso, que 61% dos recursos totais aplicados atualmente estão no segmento de renda fixa, restando somente 31% em renda variável – percentual que cai para 17% excetuando-se a carteira da Previ. Dessa forma, observa-se uma grande margem disponível para investimentos em ações, os quais devem aumentar consideravelmente nos próximos anos.

De acordo com Srinivas e Yermo (1999, p.12), essa tendência já é observada nos países da OCDE, onde impera a regra do homem prudente e não há restrição de investimentos para os fundos de pensão. Lá, *“where there is a prudent person rule, funds invest a higher share of their assets in equities than in countries where there are asset restrictions”*.

De maneira geral, portanto, percebe-se que a Bolsa de Valores é o destino final de grande parte dos recursos alocados de maneira diversificada, seja através de investimentos diretos em ações ou por meio de outras classes de ativos.

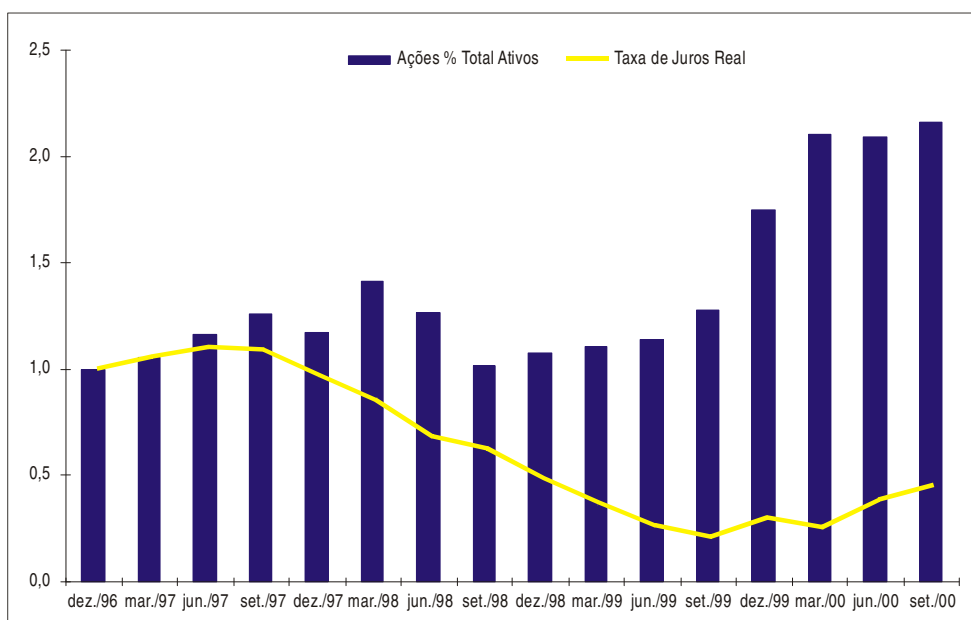
6 A VALORIZAÇÃO DA CAPITALIZAÇÃO BURSÁTIL

A Bolsa de Valores de São Paulo apresentou grande valorização nos últimos anos. De janeiro de 2003 até maio de 2008, o Índice Bovespa acumula uma rentabilidade de 544%. No entanto, devido à maior volatilidade do mercado de renda variável, o volume negociado na bolsa brasileira ficou, por muito tempo, aquém do esperado, uma vez que o mercado de renda fixa oferecia remunerações atraentes com prazos e riscos consideravelmente menores.

A redução gradual dos juros reais brasileiros nos últimos anos, porém, aos poucos começa a mudar esse quadro. O volume médio em reais negociado diariamente no primeiro semestre de 2007, por exemplo, foi praticamente o dobro que a média diária negociada ao longo de todo o ano de 2006.⁴

Assim, é importante perceber que a transformação observada atualmente no Brasil já ocorreu de maneira semelhante em diversos outros países. Na Itália, por exemplo, de dezembro de 1996 a setembro de 2000, enquanto os juros reais da economia caíram de 4,53% para 2,05% ao ano, a participação do mercado de ações no total da indústria de fundos de investimento cresceu de 16,88% para 36,45%.

GRÁFICO 3 - JUROS REAIS X FUNDOS DE AÇÕES - ITÁLIA - 1996-2000



FONTE: FEFSI, Morgan Stanley Dean Witter LatStrat Research

NOTA: Elaboração do autor.

Do mesmo modo, o risco envolvido no mercado acionário aos poucos é encarado de outra forma. Por muito tempo, a maior parte da sociedade brasileira considerou o investimento em ações uma alternativa perigosa, cujos benefícios estariam concentrados apenas nas mãos dos agentes econômicos especializados. Atualmente, porém, o mercado de renda variável já começa a ser uma alternativa real de investimento para grande parte da população brasileira.

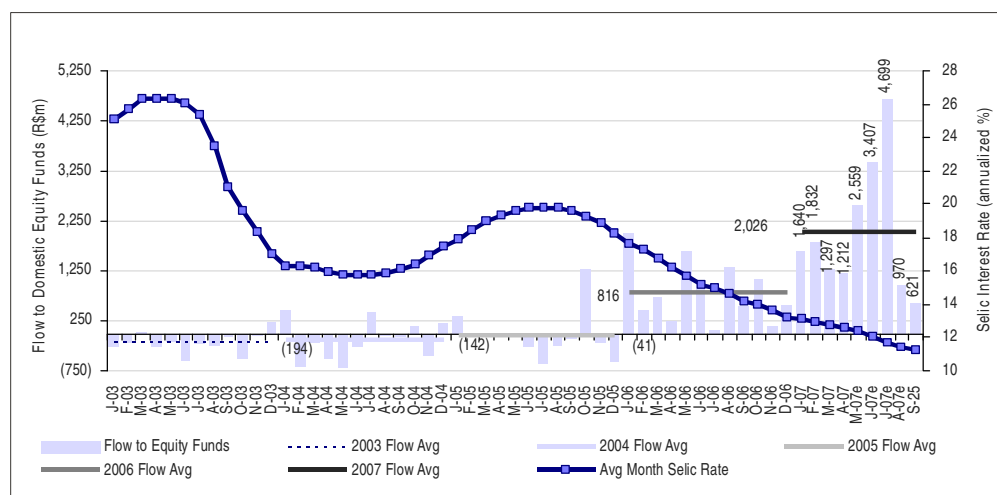
⁴ Segundo a Bovespa, enquanto o volume médio diário de 2006 ficou em 2,43 bilhões de reais, a média diária negociada de janeiro a junho de 2007 atingiu 4,03 bilhões de reais.

Entre as causas desta evolução, observa-se a importante contribuição realizada pela introdução dos *home brokers*⁵, responsáveis por facilitar o acesso das pessoas físicas ao mercado de ações. A Bovespa, além disso, realiza um importante papel de educação financeira, por meio de programas como “Bovespa vai até você” e “Mulheres em ação”.

Nesse cenário, ademais, é importante observar o aumento do número de empresas listadas em bolsa ao longo dos últimos anos. Somente no primeiro semestre de 2007 foram 28 novas empresas listadas, quantidade superior ao total observado em 2006 e em todo o período compreendido entre 1995 e 2005.

Sendo assim, verifica-se que a necessidade de diversificação de investimentos imposta aos agentes econômicos brasileiros, aliada ao grande volume de recursos estrangeiros que ingressam no País, já esboça uma reprodução da evolução pela qual passou a economia italiana.

GRÁFICO 4 - SELIC X FUNDOS DE AÇÕES - BRASIL - 2003-2007



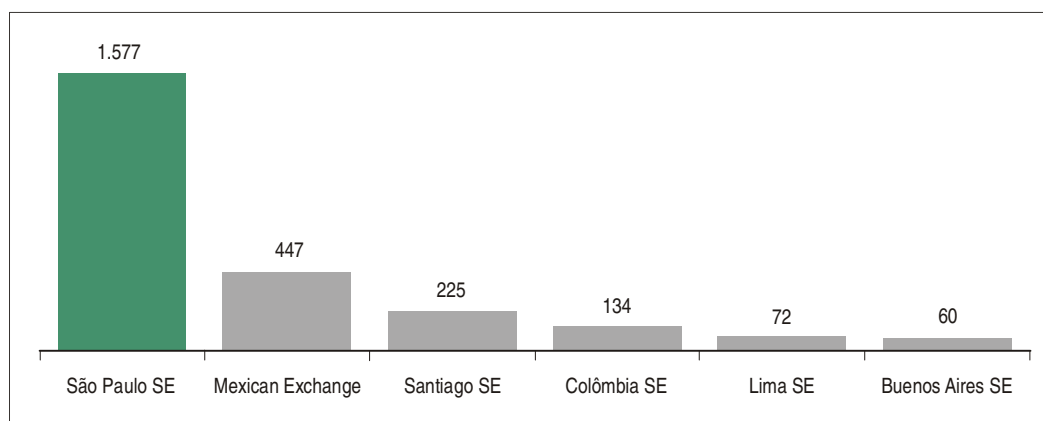
FONTE: UBS Pactual

Da mesma forma, além do papel de fiscalização e regulamentação exercido de maneira exemplar pela Comissão de Valores Mobiliários, a introdução de melhores práticas de governança corporativa fornece aos acionistas minoritários melhores condições de investimento no mercado acionário brasileiro.

⁵ Trata-se, segundo a Bovespa, do instrumento que permite a negociação de ações via internet. Ele possibilita que se enviem ordens de compra e venda de ações através do *site* de sua corretora na internet.

O cenário de redução das taxas de juros e do risco-país vem somente confirmar o atual momento protagonizado pela economia do Brasil, no qual o mercado de renda variável tem papel fundamental. Como consequência, a capitalização bursátil da Bolsa de Valores de São Paulo ultrapassou, em julho de 2007, o expressivo valor de 2 trilhões de reais, sendo, atualmente, referência entre as bolsas da América Latina.

GRÁFICO 5 - CAPITALIZAÇÃO EM BILHÕES DE US\$ - AMÉRICA LATINA - 2008



FONTES: WFE, Bolsa de Valores de São Paulo

CONCLUSÃO

O presente trabalho procurou mostrar a reorganização pela qual está passando o mercado de capitais brasileiro, beneficiado pela queda da taxa de juros e do risco-país, avaliando de que maneira a diversificação de investimentos pode ocorrer.

De acordo com a Associação Nacional dos Bancos de Investimento, além de estar mais consciente de que o caminho à construção do futuro passa por uma nova estratégia, o investidor brasileiro está se deslocando da proteção de capital para o crescimento do capital, e do curto para o longo prazo.

Com isso, importantes evoluções em setores fundamentais da economia são cada vez mais freqüentes. Os fundos de pensão, por exemplo, já não podem mais se limitar a investimentos somente em títulos públicos, visto que, se assim preferirem, correm o risco de não atingirem suas metas atuariais.

Dessa forma, este artigo destacou o comportamento do mercado acionário, o qual, conforme observado na Itália, já começa a receber um grande fluxo de recursos. Nesse sentido, ressalta-se que os recursos destinados às demais categorias de investimento – seja através da composição das carteiras dos fundos multimercado ou após a abertura de capital das empresas financiadas pelos fundos de *private equity* – também fortalecem o mercado de renda variável.

Sendo assim, a valorização da capitalização bursátil da Bolsa de Valores de São Paulo é uma conseqüência natural. Cada 1% que sai de renda fixa para fundos de ações atualmente, por exemplo, representa um movimento de cerca de 10 bilhões de reais.

O comportamento do mercado acionário, portanto, é conseqüência deste quadro, de forma que, mais importante que a magnitude de sua capitalização, é a garantia de que a queda das taxas de juros e do risco-país continuará acontecendo.

REFERÊNCIAS

- ARIDA, Persio; BACHA, Edmar; LARA-RESENDE, André. **Credit, interest, and jurisdictional uncertainty: conjectures on the case of Brazil**. Rio de Janeiro: Instituto de Estudos de Política Econômica, Casa das Garças, 2007.
- ASSAF NETO, A. **Mercado Financeiro**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- ASSOCIAÇÃO NACIONAL DAS INSTITUIÇÕES DO MERCADO FINANCEIRO. **Taxas de Juros**. Rio de Janeiro: ANDIMA, 2004.
- BACHA, E.; HOLLAND, M.; GONÇALVES, F. **Is Brazil different? Risk, dollarization and the interest in emerging markets**. São Paulo: EESP/FGV-SP, 2007.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Risco-País**. Brasília: Secretaria de Relações Institucionais, 2006.
- BOLSA DE VALORES DE SÃO PAULO. **Por que seus sonhos precisam de ação**. Disponível em: <http://www.bovespa.com.br/pdf/fs_publicacao.pdf>. Acesso em: 16/06/2008.
- CORAZZA, M.E. Política de investimentos cruza a fronteira do risco. **Fundos de Pensão**. Revista da ABRAPP/SINDAPP/ICSS, n. 329, junho de 2007.
- GIAMBIAGI, Fábio; CARVALHO, José Carlos. **As metas de inflação**: sugestões para um regime permanente. Rio de Janeiro: 2001.
- HOLLAND, M. **Cenários do crescimento econômico de longo prazo no Brasil**. Seminário Economia Brasileira em Perspectivas, FGV-EESP, São Paulo, 2007. Disponível em: <www.eesp.fgv.br>. Acesso em: 11/10/2007.
- HOLLAND, M. Por que as taxas de juros reais de curto prazo são tão elevadas no Brasil? **Economia & Tecnologia**, Campinas, v.4, p.27-42 2006.
- MELO, Marco. **A importância das ações que pagam dividendos**. Disponível em: <www.letraselucros.com.br/artigos/pages.aspx?id=32>. Acesso em: 15/10/2007.
- PENA, Ricardo. Resolução 3.456: um novo estágio normativo do sistema. Fundos de Pensão. **Revista da ABRAPP/SINDAPP/ICSS**, n.329, jun. 2007.
- SRINIVAS, J.P.; YERMO, Juan. **Do investment regulations compromise pension funds performance? Evidence from Latin America**. 1999.
- VENDA de fundo de ações requer proatividade. **Notícias ANBID 40 Anos**, Ed. Especial, junho de 2007.



INOVAÇÃO ESTRATÉGICA: CONCEITOS, PRÁTICAS E ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE PEQUENO PORTE NO PARANÁ

Pedro Manuel Chudyk Huberuk*

Orientador: Prof. José Vicente Bandeira de Mello Cordeiro**

RESUMO

As dificuldades que as organizações encontram em criar e implementar estratégias de negócios bem-sucedidas têm sido objeto de estudo nos meios acadêmicos e empresariais. Estratégias competitivas baseadas somente em custos tendem a ser copiadas com maior facilidade entre as organizações de um mesmo setor de mercado. Por outro lado, empresas com competências relativas à inovação, nos seus vários tipos, conseguem superar seus competidores ou inclusive criar novos setores ou espaços de mercado. A inovação estratégica vai além das inovações de produtos ou processos, buscando testar novos modelos de negócios que possuam potencial de crescimento maior que os modelos tradicionais. Este artigo busca introduzir os principais conceitos sobre estratégia, inovação e inovação estratégica. O estudo de caso procura testar os conceitos dos autores do referencial teórico, assim como determinar as práticas e contexto que permitiram à empresa em questão inovar na sua estratégia de negócios e na área de operações.

Palavras-chave: estratégia de negócios; inovação; inovação estratégica.

* Acadêmico do 3º ano do curso de Engenharia de Produção. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2007) da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

** Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Mestre em Engenharia de Produção pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio) e Engenheiro Mecânico pela PUC-Rio. Coordenador do Curso de Graduação em Engenharia de Produção e dos Cursos de Pós-Graduação em Gestão da Produção, Logística Empresarial e Gestão de Projetos da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano. Professor e consultor da área de gestão estratégica e de operações.

INTRODUÇÃO

Nas empresas dos mais variados setores, a percepção da importância da formulação e implementação de estratégias de negócios bem-sucedidas tem permitido seu estudo cada vez mais amplo. A dificuldade de determinar o que seria uma estratégia ótima vem do fato de cada organização possuir um contexto específico, com estrutura de mercado, estrutura interna e cultura organizacional próprias, impedindo que muitas práticas eficazes sejam reproduzíveis em outros contextos (MINTZBERG et al., 2000; MARKIDES, 2002).

Outra questão que passou a ser difundida nos meios acadêmicos e empresariais refere-se à inovação. Muitos casos de êxito têm sido justificados pela capacidade das organizações de criar tecnologias revolucionárias, abrindo novos setores ou mesmo novas companhias. Porém, o que se pode verificar é que muitas empresas tradicionais nos seus setores continuam gerando riqueza e crescimento superiores aos das novas companhias, mais como consequência da sua capacidade de gestão empresarial do que somente pela inovação dita tecnológica (TELLIS e GOLDBERGER, 2002; COLLINS e PORRAS, 1995).

Sendo assim, a inovação passa a ser vista como um processo estratégico, deixando de ser desenvolvida somente pela área de P&D, mas também como a implementação de mudanças estratégicas na forma de execução dos processos da organização ou dos seus produtos, sendo uma consequência de processos deliberados e do aprendizado ocorrido na implementação da estratégia (HAMEL, 2000; PETERS, 2004).

Pela recente exploração desses novos conceitos, justifica-se o estudo da inovação estratégica (ou inovação de gestão) como uma capacidade das empresas de alcançarem vantagens no atual contexto mercadológico, onde a busca de melhores posições competitivas é um processo contínuo e dinâmico.

O objetivo deste artigo é caracterizar a inovação estratégica, definindo os principais conceitos relativos à gestão estratégica e inovação, assim como os princípios e práticas constatados por estudos acadêmicos e práticas empresariais. A partir desses conceitos, buscar-se-á investigar os processos de gestão estratégica e sua capacidade de inovação em gestão, de maneira a identificar quais práticas de gestão são efetivas neste sentido.

Inicialmente, apresentam-se os conceitos de estratégia de negócios, posicionamento estratégico e propostas de valor, bem como o conceito de alinhamento estratégico. Na seqüência, são referenciados os conceitos de inovação, inovação estratégica e as práticas de gestão que potencializam estes processos. Na terceira parte define-se a metodologia utilizada no estudo de caso, o qual é apresentado na seção seguinte. Por fim, têm-se as considerações finais.

1 ESTRATÉGIA E GESTÃO ESTRATÉGICA

Com o objetivo de contextualizar a Inovação Estratégica, este item introduz os conceitos de estratégia, proposta de valor e posicionamento estratégico. Estas definições permitem relacionar a estratégia com a capacidade das empresas em inovarem suas propostas de valor ou posicionamentos estratégicos.

1.1 Conceitos de Estratégia

De acordo com Markides (2002), não existe um consenso de opiniões sobre o que seja, objetivamente, a estratégia. Sendo assim, as diversas definições que surgem e “disputam” qual é a mais adequada somente aumentam a confusão. O mesmo acontece quando se trata do processo de formulação de estratégias eficazes. A capacidade de descrever os processos estratégicos, depois que eles acontecem, não é a mesma para criar (prescrever) estratégias superiores, ou, ainda, para reproduzir estas estratégias em outras organizações.

Um dos principais autores no campo da estratégia, Mintzberg apresenta os cinco P's da estratégia, a partir das palavras em língua inglesa *plan* (plano), *pattern* (padrão), *position* (posição), *perspective* (perspectiva) e *ploy* (truque, manobra).

A estratégia, enquanto plano, trata do caminho ou meio que a organização pretende usar para atingir seus objetivos futuros. Por outro lado, as ações que foram realizadas por certo período de tempo podem ser definidas como estratégias de padrões de ações que tiveram resultado no passado. Ou seja, as empresas desenvolvem planos para o futuro da mesma maneira que extraem padrões do seu passado. Assim, o processo estratégico possui elementos deliberados e emergentes. A partir desses conceitos, Mintzberg lança uma classificação focada no processo de formação e implementação: estratégias pretendidas, não-realizadas, deliberadas, emergentes e realizadas.

A seguir, a estratégia pode ser observada como uma posição. Ou seja, a localização de determinados produtos em determinados mercados, observando o contexto externo da organização. Em contrapartida, a estratégia como perspectiva olha para dentro da empresa, para dentro da cabeça dos estrategistas (para cima), para a grande visão da empresa, assim como para outros aspectos contextuais internos. Finalmente, a estratégia como um truque é uma “manobra” específica para enganar um oponente ou concorrente (MINTZBERG *et al.*, 2000).

De acordo com o processo de formulação e implementação de estratégias, estas podem ser definidas como pretendidas, realizadas, deliberadas ou emergentes (MINTZBERG *et al.*, 2000).

No estudo de uma organização, as estratégias são classificadas em distintos níveis de formulação e implementação. Desta forma, uma hierarquia estratégica é definida, de maneira geral, nos seguintes níveis: corporativo, de negócios, e funcional (SLACK *et al.*, 2002).

1.2 Posicionamento estratégico, proposta de valor, fatores competitivos e alinhamento estratégico

O posicionamento estratégico, sob a perspectiva de proposta total de valor, é a maneira como a organização busca superar seus concorrentes para alcançar seus clientes. Para Markides (2002), o posicionamento estratégico (ou posição estratégica) é a “alma” da estratégia, pela qual a empresa escolhe uma posição estratégica única. Esta posição estratégica implica realizar escolhas que respondam às seguintes perguntas:

- Quem devem ser os clientes almejados pela empresa?
- Quais produtos ou serviços a empresa deve ofertar a estes clientes? Ou, qual é o valor a ser entregue aos clientes?
- Como a empresa pode fazê-lo de maneira eficaz? Ou, como será a entrega de valor a esses clientes?

No mercado de livre competição, os clientes optarão por aqueles produtos que lhes entreguem uma maior percepção de valor. Para Kotler (2000), o valor (líquido) entregue ao cliente é definido como a diferença entre o valor total (percebido) para o cliente e o custo total para o cliente. O valor total para o cliente são os benefícios que o cliente obtém da compra de um produto ou serviço. O custo total para o cliente é o conjunto de custos que os consumidores têm ao usar esse produto ou serviço, desde a compra até seu uso e descarte.

Para Porter (1985), existem dois tipos de estratégias genéricas que uma companhia pode adotar: liderança em custos ou diferenciação. Para Cordeiro (2005), essas formas de entregar valor aos clientes são um modelo demasiadamente simplificado, em que a área de operações se distancia da estratégia, buscando somente a eficiência dos processos para reduzir custos.

Treacy e Wiersema (1996) definem três propostas de valor, ou disciplinas de valor: excelência operacional, diferenciação de produtos (liderança de produto) e intimidade com o cliente. A estratégia de liderança em custo busca obter ganhos a partir das vantagens da produção em escala e da experiência, levando em conta a qualidade e a eficiência dos processos das operações, buscando preços competitivos. A estratégia de liderança em produto visa constantemente proporcionar produtos de vanguarda ou novas e melhores aplicações a produtos ou serviços existentes, permitindo

que os clientes estejam dispostos a pagar mais caro. A empresa que oferece valor através da intimidade com o cliente estabelece relações longas e obtêm a lealdade dele, em função do atendimento de um segmento específico, proporcionando vantagens aos clientes desde o ponto de vista do produto (diferenciação) ou dos custos (excelência operacional). Além de definir uma dessas propostas de valor específicas, não devem ser desconsideradas as outras duas, que devem alcançar um padrão de desempenho que os clientes considerem mínimo, dado que a concorrência também evolui no atendimento desses padrões.

Definindo a proposta ampla de valor, devem ser especificados os fatores competitivos, que definirão de maneira detalhada a maneira pela qual o valor será entregue ao cliente. Estes fatores são classificados em: fatores ganhadores de pedidos – são aqueles que levam os clientes à escolha dos produtos produzidos pela organização e, ao melhorarem o desempenho, redundam no aumento dos pedidos –, e qualificadores de pedidos, em que um desempenho inferior fará com que os clientes desconsiderem o produto. Embora se deva buscar superar esse desempenho mínimo da produção, melhoras excessivas nestes qualificadores não oferecem vantagens competitivas consideráveis. Para cada fator competitivo considerado pelo cliente existe um objetivo de desempenho que a área de operações deve buscar (HILL, 1993; SLACK, 2002).

Por fim, o estudo do alinhamento estratégico traz como objetivo, ao processo de gestão estratégica da unidade de negócios, a eliminação das lacunas de desempenho de diferentes fatores competitivos em relação à importância atribuída a estes pelos clientes da organização. Ou seja, quando os níveis de desempenho equivalem ao grau de importância atribuído pelos clientes nos segmentos-alvo de mercado a cada fator competitivo, tem-se uma condição de alinhamento estratégico. A busca da condição de alinhamento pode se dar por meio de ações voltadas para os processos internos (“de fora para dentro”), impondo a estes o desempenho requerido pelo mercado, ou para o mercado (“de dentro para fora”), focando clientes que sejam atendidos pelos níveis atuais de desempenho e competências da organização (CORDEIRO, 2005).

2 INOVAÇÃO E INOVAÇÃO ESTRATÉGICA

Assim como em muitos estudos na área de Gestão, não existe uma única linha de conceituação ou definição única para o termo inovação. Esta seção apresenta algumas definições sobre o termo, bem como algumas tipologias. A seguir, são repassados os conceitos e práticas dos principais estudos sobre Inovação Estratégica.

2.1 Conceitos de Inovação

Os estudos sobre Inovação constituem uma complexa área de pesquisa, a qual tem evoluído nos últimos tempos, atraindo a atenção dos meios acadêmicos – no sentido da compreensão dos fenômenos referentes à inovação – e das empresas, que buscam reproduzir o sucesso de outras companhias que alcançam desempenhos superiores mediante diversos processos de inovação.

Para Moreira e Queiroz (2007, p.5),

[...] é impossível negar os efeitos positivos da inovação sobre o desempenho das empresas, mas fica difícil explicitar uma determinada medida de desempenho. Dito de outra forma, ao longo do tempo, é provável que a introdução de inovações tenha efeitos positivos sobre a rentabilidade ou o crescimento da corporação, mas os mecanismos mediadores estão longe de estar bem-definidos.

Uma primeira e importante diferenciação deve ser feita sobre os conceitos de inovação e invenção. Invenção é o ato de criar ou desenvolver um novo produto ou processo. Já a inovação constitui o processo de criar um produto comercial a partir de uma invenção (BROWN et al., 2005). Desta forma, pode-se dizer que a invenção traz à existência uma novidade, ao passo que uma inovação coloca esta novidade em uso comercial. Assim, a simples existência de um produto, processo ou serviço não implica o surgimento de uma inovação até que ela se torne um modelo de negócios ou um produto ou serviço disponível ao consumidor (HITT, 2002).

O talento é o principal componente da inovação. As organizações e estruturas não criam novos produtos de sucesso. O surgimento de idéias ocorre de maneira espontânea em ambientes autônomos e com apoio a iniciativas inovadoras. Por outro lado, burocracia, foco na instituição e ênfase em mercados de massa podem ser atitudes prejudiciais à inovação. As mudanças bem-sucedidas decorrem de fatores culturais profundamente arraigados na organização. A constante reconstrução dos preceitos e fundamentos que moldam uma empresa tradicional permitem a longevidade e continuidade de corporações tradicionais, como Coca-Cola, Nestlé, Gillette e Procter&Gamble (TELLIS e GOLDBERGER, 2002).

Ao mesmo tempo, pode parecer contraditório que empresas como a Bosch, com uma cultura de disciplina e de planejamento e controle rígidos, tenham uma longa tradição em inovação. Porém, cada contexto ambiental e cada corporação, com suas competências, reagem de maneira complexa em relação a comportamentos inovadores ou inibidores da inovação (PRAHALAD e HAMEL, 1990).

Entre diversas classificações para a inovação, Moreira e Queiroz (2007), usando o padrão de Knight (1967), definem quatro tipos: no produto ou serviços; no processo de produção; na estrutura organizacional; e nas pessoas. Inovações no produto ou serviços dizem respeito à introdução de novos produtos ou serviços. Já as inovações no processo de produção introduzem novos elementos nas tarefas realizadas pela organização. As inovações na estrutura organizacional incluem mudanças desde as relações de autoridade, sistemas de remuneração e comunicação, entre outros aspectos formais entre pessoas em uma organização. As inovações nas pessoas, por sua vez, dizem respeito a comportamentos ou crenças das pessoas na organização usando-se técnicas como educação ou treinamento. É importante notar que uma mudança em algum desses quatro aspectos pode conduzir (ou inevitavelmente conduzir) à mudança em um ou todos os outros aspectos.

Ainda segundo Moreira e Queiroz (2007), pode ser definida outra tipologia a partir de Damampour (1991), com três classificações agrupadas em pares: inovação administrativa e inovação técnica ou tecnológica; inovação no produto e inovação no processo; e, finalmente, inovação radical e incremental. É conveniente diferenciar a inovação radical da incremental. A inovação radical é aquela que produz modificações fundamentais nas atividades de uma empresa, representando um claro abandono das práticas anteriores. É também chamada, por Christensen (1999), de inovação de ruptura (ou disruptiva). As inovações incrementais (ou sustentáveis) implicam a introdução de pequenas diferenças em relação às práticas usuais, com adaptações menores à estrutura e cultura organizacional já existente. Para gerar inovações bem-sucedidas, deve-se buscar um equilíbrio entre inovações radicais e pequenas melhorias, ou inovações incrementais. Outra sugestão diz respeito à “pesquisa de soluções” como substituição à “pesquisa de mercado”. (CHRISTENSEN, 2005).

Tidd et al. (2008) definem um *continuum* de diferentes graus de mudança das inovações. Num dos extremos da escala, a inovação incremental ocorreria quando a organização passasse a fazer melhor as mesmas coisas que já fazia (um produto, um processo produtivo, um processo gerencial ou administrativo). No outro extremo da escala encontram-se as inovações radicais, nas quais o novo produto ou processo pode ser uma novidade para o setor de atuação da empresa no país ou até mesmo em diversos setores em escala global. Um exemplo de inovação incremental no nível de componente seriam as melhorias de desempenho do sistema de refrigeração de um motor ou em uma etapa específica do processo de pintura, melhorando a qualidade e reduzindo o custo da mesma. No nível de sistema, isto poderia significar uma nova versão de um motor ou de um automóvel.

Bessant (2003) faz distinção entre as inovações produzidas por especialistas, típicas da área de P&D, e aquelas surgidas a partir do aprendizado do pessoal de nível operacional, envolvidos com a identificação e resolução de problemas. O autor denomina estas últimas de *High-Involvement Innovation* (HII) - Inovações de Alto Envolvimento.

Por fim, uma conclusão importante de Christensen (1999), a respeito da inovação e da gestão das organizações, é que altos investimentos em inovações, aplicando-se as melhores práticas de gestão e alinhadas às expectativas dos clientes, podem ser insuficientes para alcançar o êxito empresarial. Isto acontece, entre outras causas, porque enquanto uma empresa destina uma grande parte de recursos em um novo negócio, pode estar enfraquecendo os negócios já estabelecidos. Inclusive, muitas companhias fracassam porque os princípios e práticas usualmente aceitos para o antigo contexto podem não se adaptar aos novos contextos internos e de mercado.

2.2 Inovação Estratégica: conceitos e práticas

Os conceitos introduzidos permitem fundamentar o estudo da inovação estratégica, caracterizando-a. Ainda, com base nos autores propostos, permitem definir práticas que contribuam no processo de formulação e implementação de estratégias inovadoras.

Para Hamel (2002), a inovação em gestão é consequência da inovação de princípios e processos gerenciais, transformando as ações e as maneiras como os executivos realizam as tarefas da organização. A inovação estratégica é definida também como a capacidade de re-conceber o modelo atual do setor, criando novo valor para os clientes. Assim, um novo competidor pode fazer parte de um setor, eliminando suas desvantagens de recursos perante os antigos líderes. Esta capacidade de reformular ou de revolucionar o setor faz com que estas corporações façam parte na criação da nova riqueza, em que os ganhos sobre o custo do capital são apenas o ponto de partida, e onde a meta é a participação desproporcional na criação de riqueza do setor (HAMEL, 2002).

Um conceito similar refere-se à Inovação da proposta de valor, ou “estratégia do Oceano Azul”, abordada por Kim e Maugborne (2005), definida como a criação de nova demanda agregada através de um salto no valor ofertado aos compradores e a preço acessível. Este novo espaço de mercado criado é uma resposta à competição nos mercados tradicionais, onde a disputa intensa por pequenas parcelas de mercado faz com que as margens de lucro diminuam consideravelmente em função da intensa competição de preços. Apesar de os autores indicarem que sempre existirão mercados competitivos dos quais as empresas têm de participar, sendo este fato inerente ao mercado, a busca por estratégias que revolucionem o setor, ou que criem um novo

setor (ou nova demanda) é de fundamental importância para que as empresas tradicionais, ou as novas entrantes, consigam crescer a taxas maiores que as dos tradicionais competidores. Da mesma forma, a empresa tem que estabelecer, progressivamente, novas estratégias de inovação de valor, de maneira contínua, já que, com o tempo, os competidores conseguem imitar as estratégias das inovadoras, retornando ao modelo de competição anterior.

Por sua vez, Markides (2002) conclui que, quando uma empresa estabelece um novo posicionamento estratégico (novos 'que?', 'quem?' e 'como?'), quebrando as regras do jogo em um determinado setor, ou criando um novo setor ou nicho, a empresa está inovando na sua estratégia. Ou seja, para o autor, a prática de criar novas posições estratégicas, diferenciando-se da concorrência, leva à inovação estratégica.

Para Govindarajan e Trimble (2006), as inovações estratégicas podem abranger inovações em processos ou produtos, porém sempre colocarão à prova novos modelos de negócios. Muitas inovações estratégicas, revolucionárias e de sucesso acontecem sem mudanças tecnológicas básicas nos produtos ou serviços oferecidos aos clientes. Ainda, segundo os autores, a inovação estratégica pode se manifestar de diversas maneiras: redefinindo clientes potenciais, redesenhando a arquitetura da cadeia de valor em toda a sua extensão, bem como reformulando o conceito de valor entregue ao cliente. Este conceito é similar ao de Markides (2002), e na prática pode-se verificar que, quando ocorre uma mudança em um dos três aspectos, os dois restantes podem ser implicados também.

Um exemplo é o da Apple, com seu "iPod". Seu *design* e funcionalidades representaram uma inovação perante os produtos similares existentes no mercado (novo *quê*), além do impacto promocional, que levou os potenciais compradores a um forte desejo de possuí-lo. Porém, para comercializá-lo, a Apple mudou radicalmente seu modelo de negócio para este produto, saindo da sua forte estratégia de nicho, lançando iPod para os clientes que utilizem o MS-Windows (novo *quem*), visando atingir uma fatia maior de consumidores, revolucionando o setor dos reprodutores de música.

Outro exemplo de inovação estratégica é o do sistema enxuto de produção da Toyota. Para Hamel (2002), o STP é mais do que uma série de melhorias operacionais da cadeia produtiva da empresa. A busca incessante por aumentar competências de melhoria contínua dos processos, eliminando os desperdícios, estoques e custos desnecessários, levou toda a cadeia de valor da empresa a um grau de domínio dessas competências que passou a ser parte da cultura organizacional, aprendizado este que resultou em futuras mudanças no modelo de negócio, as quais dificilmente os competidores do setor poderão alcançar na mesma proporção (novos *como*). Esta dificuldade para copiar o novo modelo

de negócio é consequência do domínio de competências e aspectos culturais que a organização inovadora possui. Enquanto os competidores buscam igualar o desempenho dos inovadores, estes, em muitos casos, já terão atingido um novo e melhorado patamar de desempenho. Cabe destacar que, baseada na mesma lógica de entrega de valor (*como*), a Toyota criou a Lexus (*novo quê*), atingindo nos Estados Unidos os antigos clientes de Mercedes-Benz e BMW, consumidores com maior poder de compra (*novos quem*).

Para Markides (2002), a formulação e implementação de estratégias inovadoras e de sucesso é fundamentalmente um processo dinâmico. Cada organização, com seu contexto particular, responde de maneiras diferentes a determinados contextos de mercado. Entre outras razões, é por isso que não se pode imitar uma estratégia fora do seu contexto histórico. Apesar disto, o autor busca simplificar o que chama de “a essência da estratégia”, e sugere três passos para formular uma estratégia inovadora, a saber:

1. gerar a maior quantidade possível de idéias sobre novos posicionamentos estratégicos (*novos ‘quê?’*, *‘quem?’*, e *‘como?’*);
2. escolher, dentre essas idéias, aquelas que a organização vai adotar, descartando todas as outras;
3. implementar a(s) idéia(s) escolhida(s), permanecendo flexível perante as mudanças no ambiente externo. Em outros termos, contribuir para o aprendizado que ocorre a partir da implementação das idéias que o novo posicionamento permite.

Para Hamel (2002), a capacidade de inovação estratégica ou o “segredo de criação da estratégia” depende fundamentalmente do fenômeno da emergência de novas estratégias. A emergência de estratégias passa a ser um acontecimento não somente “natural” ou aleatório, mas pode ser estimulada com medidas como: abrir a criação de estratégias para toda a organização e não somente como tarefa da alta gerência, permitir o surgimento de idéias que extrapolem o setor de atuação atual, despertar a paixão pelo sentimento de novas descobertas, buscar constantemente novas “lentes” para re-conceber as oportunidades de negócio e, por último, lançar novos e pequenos experimentos que maximizem o aprendizado organizacional sobre estratégias, favorecendo o aprendizado com o mercado.

Essa idéia de lançar experimentos coincide com o proposto por Govindarajan e Trimble (2006), para os quais a idéia de inovar estrategicamente dá seqüência a experimentos estratégicos, definidos como “[...] novos negócios que têm algum potencial de crescimento acelerado, para comprovar modelos de negócios ainda não comprovados”. Para estes experimentos estratégicos, a eficácia da sua implementação

é maior quando são organizados em unidades de negócios separadas dentro da empresa (chamadas de *NewCo*), com características e gestão estratégica diferentes das do negócio tradicional da empresa (ou *CoreCo*, segundo os autores).

Ainda, segundo os mesmos autores, desde a concepção de um experimento estratégico até sua implementação bem-sucedida existem desafios a ser superados, fortemente relacionados com o contexto interno da organização. O desafio do esquecimento se refere a romper com a tendência natural de repetir ações bem-sucedidas executadas no passado. Isto se deve a que, em um novo negócio, talvez com um novo mercado ou outra lógica de entrega de valor, o contexto não permita que os padrões e outros processos executados no passado sejam eficazes no novo contexto. O esquecimento da definição do negócio, para permitir a exploração de novas opções, que inclusive podem ir de encontro ao posicionamento do negócio tradicional, é o primeiro desafio relacionado ao esquecimento. Outro fator de esquecimento refere-se às competências: reconhecer que o novo negócio requer novas competências é fundamental para permitir a emergência de habilidades e competências a partir do aprendizado. Finalmente, deve ser esquecido o modelo, já comprovado, do negócio atual, para permitir que novas possibilidades surjam a partir da experimentação do negócio emergente.

O segundo desafio proposto é o desafio do empréstimo de recursos do negócio principal como canais de distribuição, relacionamentos com clientes, marca, credibilidade, capacidade de produção, *expertise* tecnológica, entre outros. Todavia, existe uma diferença entre o “desafio do esquecimento” e o “desafio do empréstimo”. O novo negócio deve esquecer padrões, modelos e tendências do passado, enquanto deve “emprestar” ativos que possuam valor concreto, e não variáveis no novo contexto.

O terceiro desafio a ser superado no experimento estratégico é o desafio do aprendizado. O conceito de aprendizado organizacional adquire uma nova visão: refere-se à melhoria da capacidade de prever em relação ao desempenho do novo negócio. É de se pressupor que, em um modelo não comprovado de negócios posicionado em um novo contexto, seja difícil fazer previsões efetivas, já que não existe histórico de desempenho (CHRISTENSEN, 1999). Porém, para um experimento estratégico, quanto mais rápido a experiência permita aos gestores aprender sobre o desempenho do novo negócio, mais rapidamente a empresa poderá adotar ou descartar este novo modelo de negócio. Para o novo negócio, o aprendizado sobre o desempenho possibilita identificar quais ações contribuíram, ou não, com eficácia nos resultados (GOVINDARAJAN e TRIMBLE, 2006).

3 ESTUDO DE CASO

Neste item serão apresentados a metodologia e os resultados do estudo de caso.

3.1 Metodologia

Quanto aos seus objetivos, a pesquisa proposta apresenta aspectos descritivos e exploratórios. O caráter exploratório está presente na construção do referencial teórico, buscando aumentar o grau de familiaridade com o problema e a construção de hipóteses (GIL, 1991). O aspecto descritivo está presente na etapa de levantamento de dados e informações relativos ao estudo de caso, técnica utilizada no tratamento do problema, bem como na análise desses dados.

Com base nos conceitos elaborados no referencial teórico, e utilizando entrevistas semi-estruturadas como principal procedimento de coleta de dados, buscou-se descrever os processos de inovação estratégica na empresa pesquisada, identificando as práticas, processos e estratégias que catalisaram o processo de inovação estratégica na empresa objeto do estudo. Além das entrevistas, foram utilizados dados provenientes de análises de documentos. A pesquisa, caracterizada como longitudinal, compreende um período de tempo desde 1998 até 2007, com cortes transversais, de acordo com a relevância das informações coletadas.

4 ESTUDO DE CASO: A EMPRESA ALFA

O estudo de caso em questão apresenta inicialmente a caracterização das principais inovações estratégicas ocorridas no período de estudo na empresa Alfa, para, em seguida, descrever sua estratégia e, por fim, caracterizar suas práticas de fomento às inovações estratégicas.

4.1 Caracterização das Inovações Estratégicas

A Empresa Alfa inicia suas atividades em 1992, nascendo como uma pequena empresa familiar, fornecedora de serviços de impressão gráfica (manuais, folhetos, entre outros) e editora de jornais, atuando na região de Palmeira e Ponta Grossa. No início das atividades a carteira de clientes era composta de pequenas e médias empresas. Desde o seu início, a empresa buscava estabelecer vínculos duradouros com seus

clientes, fornecendo os serviços e soluções de acordo com suas necessidades e prazos, sendo esta uma característica que se estabeleceu como uma forte cultura dentro das atividades da empresa. No fim da década de 1990, a carteira de clientes já contemplava organizações de tamanho e volume de pedidos maiores, a exemplo de uma grande montadora de veículos e motores, localizada na cidade de Curitiba, a quem fornecia material gráfico (manuais) customizado para suas linhas de produtos. O relacionamento construído com esta montadora é o ponto de partida para analisar as inovações estratégicas objetos deste estudo.

O ponto de inflexão acontece no ano de 2001, quando, em função de dificuldades com o fornecedor de até então, a montadora consulta a empresa Alfa sobre a possibilidade de fornecer um subcomponente de montagem, feito basicamente de madeira, a ser utilizado na montagem de algumas linhas de produtos. Após pesquisas com fornecedores locais, os gestores da Alfa conseguem atender aos requisitos e especificações de produto determinados pelo cliente, aceitando, desta maneira, fornecer os componentes de que este cliente precisava. Mais adiante, outros componentes e peças passariam a ser fornecidos, a partir de materiais como courvin, ráfia, borracha, lona, entre outros.

Define-se então como a primeira inovação estratégica, a ser abordada neste estudo, o (novo) modelo de negócio (para o contexto em questão), a partir do qual a empresa Alfa, fornecedora de serviços de impressão gráfica, passa a ser fornecedora de peças e componentes industriais.

Usando o conceito de Govindarajan e Trimble (2006), em que a idéia de inovar estrategicamente dá seqüência a experimentos estratégicos, verifica-se que o caso escolhido se enquadra nesta definição. O aumento do faturamento nos anos seguintes mostra que realmente o novo negócio tinha potencial de crescimento, apesar da incerteza existente no momento da sua implementação.

Por outro lado, competências e recursos já existentes do negócio de impressões gráficas, como, por exemplo, as competências de relacionamento com o cliente e os fornecedores, bem como a estrutura e pessoal administrativo e comercial, foram e são usados no novo negócio de fornecimento de componentes, caracterizando novamente o novo modelo como um “experimento estratégico” (GOVINDARAJAN e TRIMBLE, 2006).

Ressalte-se também que, embora o fornecimento de peças e componentes não represente por si só uma inovação no setor industrial ou de serviços, constitui, sim, uma novidade para o contexto em que se encontrava a empresa Alfa (MOREIRA e QUEIROZ, 2007).

Tomando como referência somente o setor (ou o contexto) da indústria gráfica, o conceito inovador do novo negócio da Alfa fica claro e evidente. Primeiramente, a organização revolucionou o setor em que se encontrava, já que não se esperava que uma pequena empresa do ramo de impressão gráfica fosse fornecedora, também, de peças para uma indústria multinacional do setor automobilístico. A mudança na maneira de executar os processos da organização e o aumento inicial expressivo no faturamento, ao invés de pequenos aumentos, também são características de empresas que inovam em sua gestão (HAMEL, 2002).

Assim, essa primeira inovação analisada pode ser caracterizada, de acordo com a classificação de Tidd et al. (2008), como uma inovação intermediária entre incremental e radical, do tipo “novo para a empresa”, pois constitui um novo posicionamento e uma nova proposta de valor para a empresa Alfa, embora caracterize uma mudança na estrutura do setor automobilístico. No que se refere à distinção que Bessant (2003) faz entre inovações de alto envolvimento (HII) e inovações de especialistas, a mesma também apresenta características intermediárias, uma vez que se tratou de uma idéia deliberada pelo empreendedor, em um processo *top-down* típico, mas que contou com vários elementos emergentes nos detalhes de sua implementação, como mudanças nos fornecedores, no grau de integração vertical e na estrutura organizacional da empresa à medida que o fornecimento dos componentes aumentava de volume.

A segunda inovação significativa encontrada na empresa Alfa ocorreu na área de impressos: a criação de um sistema de gestão de estoques de material em processo, semelhante ao *kanban*, em resposta aos seguidos problemas de perda de tempo na montagem dos manuais. A grande diferença do sistema desenvolvido para o *kanban* era sua lógica “empurrada”, em vez da abordagem “puxada”.

De acordo com a abordagem, a partir da saída do programa mestre de produção (PMP) para a semana seguinte eram emitidas e seqüenciadas as ordens de produção apenas para a impressora. Após a impressão de um lote, este era colocado em uma caixa e todos os processos subseqüentes eram “empurrados”, utilizando-se a sinalização de um cartão colocado em um painel, que vinha com a ordem de serviço que detalha a seqüência posterior de operações com seus respectivos *lead-times* padrão, procedimentos operacionais, datas prometidas e quantidades anexadas. Este sistema permitiu aos operadores dos postos subseqüentes seqüenciar o restante do processo de acordo com os prazos requeridos e os *lead-times*, aumentando a rapidez e a confiabilidade do processo, diminuindo os problemas de qualidade e os custos com retrabalho e estocagem. Além disso, a complexidade da atividade de programação foi reduzida de forma significativa, sem qualquer prejuízo para a sua eficácia. A inovação em questão também foi classificada como sendo de processo, do tipo ‘novo para a

empresa'. Contudo, ao contrário da anterior, que apresentava fortes características deliberadas e *top-down*, ao menos em seu início, esta se caracterizou como uma típica HII, realizada a partir do aprendizado do nível operacional. Pode-se concluir que esta HII permitiu à Alfa executar melhor sua proposta de valor (inovações do tipo 'fazer melhor'), ou mesmo fazer pequenas mudanças no seu posicionamento estratégico (inovações do tipo "fazer diferente"), mas estas não foram suficientes para mudar a lógica de agregação de valor do setor.

4.2 Estratégia da Empresa Alfa: proposta de valor e fatores competitivos das operações

A proposta de valor da Empresa Alfa, desde o início da sua operação, foi direcionada à intimidade com seus clientes. Este aspecto não foi alterado para os novos posicionamentos. Ainda, esta característica de foco no cliente permitiu que o empreendedor "buscasse as soluções" quando o cliente precisou de novos fornecedores de certos componentes. Esta atitude empreendedora foi fundamental para que ocorresse a mudança radical para o novo negócio que a empresa desenvolveu, assim como para o aprendizado operacional na busca das soluções que continuamente eram exigidas na área de produção, tanto da gráfica (no caso da segunda inovação apresentada) como de componentes (no caso das mudanças já descritas na nova unidade de negócios no que se refere à integração vertical, fornecedores etc.).

Usando-se como referência o conceito de posicionamento estratégico de Markides (2002), resumem-se, no quadro 1, os posicionamentos específicos dos negócios de impressão gráfica e do (novo) negócio de fabricação de peças.

Note-se que, para o negócio de fornecimento de peças, a Empresa Alfa não é responsável pela fabricação dos componentes. O desenvolvimento das peças é realizado em conjunto com o cliente, que, após validação do produto, determina as especificações. O processo de fabricação é desenvolvido pela Empresa Alfa junto aos seus prestadores de serviços, com quem mantém relacionamentos fortes.

A partir da fabricação dos componentes, a entrega e submontagens são novamente responsabilidades da Empresa Alfa. Esta característica já esteve presente na Impressão Gráfica Digital, sendo que a empresa forneceu impressos digitais para vários clientes durante alguns anos realizando apenas as operações de acabamento. As impressões eram feitas em fornecedores, com os quais eram desenvolvidos fortes vínculos de parceria. Sem dúvida, esta é a principal competência transplantada do negócio anterior para o novo negócio, estando diretamente ligada às habilidades típicas das propostas amplas de valor fundamentadas na intimidade com os clientes.

QUADRO 1 - POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO DOS NEGÓCIOS DA EMPRESA ALFA

	IMPRESSÃO GRÁFICA DIGITAL	COMPONENTES
A quem selecionar ou buscar como clientes?	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar empresas de portes que necessitem de serviços de impressão. • Buscar clientes na região de alcance: Ponta Grossa, Palmeira, Curitiba e região metropolitana. 	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar clientes a quem fornecer soluções em peças de lona, madeira e plástico.
Que produto oferecer?	<ul style="list-style-type: none"> • Serviços de impressão digital de manuais, folhetos, livros, agendas, entre outros. 	<ul style="list-style-type: none"> • O produto não são as peças em madeira, lona, plástico e couro. O produto é a solução de desenvolver os fornecedores de material e mão-de-obra e a entrega dos materiais de acordo com as necessidades nas linhas de montagem do cliente.
Como entregar valor aos clientes?	<ul style="list-style-type: none"> • Com tecnologia de impressão digital, permitindo tempos baixíssimos de desenvolvimento, de <i>setup</i> e estoques mínimos. • Maquinário e mão-de-obra próprios. • Flexibilidade de prazos e <i>mix</i>. • Entrega dos manuais em seqüência para montagem de acordo com a programação, em regime de <i>assemble to order</i> (são mais de 80 combinações diferentes de manuais no principal cliente). 	<ul style="list-style-type: none"> • Compra de matéria-prima de fornecedores certificados. • Utilização de pequenos prestadores de serviços locais para a fabricação dos componentes. • Desenvolvimento rápido das peças em paralelo com a engenharia do cliente. • Desenvolvimento rápido dos processos de fabricação e entrega junto aos fornecedores de matéria-prima e mão-de-obra. • Entrega confiável das peças, em seqüência para montagem de acordo com a programação, em regime de <i>assemble to order</i> (muitos produtos são <i>kits</i>). • Manutenção de estoques mínimos. • Flexibilidade de prazos e <i>mix</i>.

FONTE: Markides (2002)

NOTA: Elaborado pelo autor.

Para o novo negócio, além das áreas administrativa, financeira, comercial, qualidade, TI e compras, foram introduzidas duas novas funções: a análise de processos e a produção de peças. As outras funções são compartilhadas pelos dois negócios, diferenciando-se no novo posicionamento em função das características de produtos diferenciados, com as respectivas habilidades adquiridas para o novo posicionamento. Entretanto, é importante frisar que, apesar de ter sido desenvolvido no novo negócio um novo posicionamento específico, foi mantida a proposta ampla de valor de intimidade com o cliente.

Atualmente, apesar da ligação entre os dois negócios através das funções de apoio e financeiras, a área de operações de cada negócio está claramente diferenciada para cada um deles.

O novo negócio, ou *NewCo*, com seu novo posicionamento estratégico, permitiu um crescimento, já no primeiro ano, de 100% no faturamento da empresa Alfa, o que poderia levá-la a abandonar o posicionamento anterior. Porém, isto não aconteceu. O que se verifica é que, desde 2002, os negócios (posicionamentos) se repartem aproximadamente metade do faturamento da empresa, mantendo um equilíbrio nas ações estratégicas das duas operações.

Além das respectivas áreas de produção, as funções comercial e de marketing também possuem tratamento diferenciado no novo negócio. Como o negócio de componentes e peças possui um único grande cliente (eventuais vendas a clientes menores são realizadas, porém não são significativas, em relação ao cliente maior), a gestão da organização Alfa não considera realizar ações comerciais buscando potenciais clientes. Isto se deve, em parte, à crença, por parte da direção, de que o negócio de peças e componentes não está à altura dos concorrentes desse setor, em termos de habilidades técnicas, já que o foco, desde o início dessa inovação, foi esse grande cliente, o que limitou o desenvolvimento de capacidades para as soluções somente deste cliente.

Porém, a competência que diferencia o negócio de peças (e da empresa Alfa) para o cliente pode não ser necessariamente a habilidade de produzir e fornecer componentes, e sim a flexibilidade que tem em fornecer estes componentes em pequenos lotes e especificações variáveis, com confiabilidade na entrega (fatores desenvolvidos desde o negócio de impressões gráficas), desenvolvidas em função de suas competências de relacionamento com fornecedores e clientes.

As habilidades técnicas para o desenvolvimento das peças e componentes foram sendo adquiridas à medida que novas necessidades e soluções vão sendo requeridas pelo cliente. Porém, a falta de conhecimentos e habilidades para o desenvolvimento dos componentes, em função da estrutura atual, é uma barreira ao crescimento deste posicionamento, que, após o elevado crescimento inicial, estabilizou-se, mantendo taxas de crescimento similares ao posicionamento do negócio de impressão gráfica.

Outra fraqueza constatada é causada pelos prestadores de serviço (mão-de-obra) que fabricam os componentes automotivos. A empresa Alfa, sendo fornecedora de uma multinacional automobilística, possui certificação do seu Sistema de Gestão da Qualidade (ISO 9000), assim como as matérias-primas também são certificadas de acordo com os materiais. Porém, os fornecedores de mão-de-obra, por serem em sua maioria da comunidade local e microempresários, não possuem certificação. Este fator deve ser desenvolvido de maneira a fortalecer sua posição como fornecedor de componentes, tanto para o atual como para os futuros clientes deste negócio.

Outra questão refere-se ao trabalho de marketing. O foco na busca de novos clientes tem sido direcionado ao negócio de impressão gráfica, sendo pouco desenvolvido para o negócio de componentes. Com a formalização do Sistema de Gestão da Qualidade da cadeia de prestadores de serviço da empresa Alfa, e em face da reputação alcançada no relacionamento com seu atual cliente, novos clientes podem ser pesquisados para o negócio de fornecimento de peças e componentes automotivos. Com isto, o novo negócio da Empresa Alfa passaria de um experimento estratégico bem-sucedido para, no médio e longo prazos, um negócio com alto potencial de crescimento de receitas e consolidado no seu novo setor de atuação.

No que se refere à segunda inovação, feita na área de gráfica digital, acredita-se que o desempenho e a importância dos fatores competitivos 'prazo', 'confiabilidade da entrega' e 'preço' já foram afetados, possibilitando oferecer aos novos clientes potenciais (e também aos antigos) um novo posicionamento específico.

4.3 Práticas voltadas ao Desenvolvimento das Inovações Estratégicas

Quanto à primeira inovação descrita, pode-se dizer que o empreendedor seguiu quase que à risca as recomendações de Govindarajan e Trimble (2006) e Hamel (2002), ou seja, lançou um experimento estratégico (*NewCo*) inicialmente separado da organização principal (*CoreCo*), mas que era dotado por este último de competências, infra-estruturas e recursos. Até mesmo a sede inicial do novo empreendimento era separada da sede original da empresa. Uma característica marcante do processo foi a venda das operações de fabricação e montagem de peças de madeira justamente quando a mesma começava a estabilizar seus patamares de produção e conformidade. Segundo o empreendedor, o alcance daqueles níveis de desempenho seria um sinal de que a *NewCo* poderia passar a operar como uma replicação do modelo de negócios da *CoreCo* no setor de componentes automobilísticos. A venda da operação de fabricação de componentes de madeira, sem dúvida o *core product* dos componentes vendidos pela Alfa, fazia com que o relacionamento com os fornecedores, também neste novo negócio, passasse a ser tão importante quanto na *CoreCo*. Assim, a Alfa permaneceu sendo a proprietária dos principais ativos intangíveis (e alguns poucos tangíveis) do contrato de fornecimento de peças (o relacionamento com a montadora, o contrato, o *know-how* e a infra-estrutura logísticos), deixando a maior parte do ativo tangível para o fornecedor que adquirira a fábrica dos componentes de madeira.

Contudo, alguns pontos nesta estratégia merecem questionamento. O foco exclusivo nos ativos de relacionamento e de logística, apesar de não deixá-la vulnerável

com relação ao seu cliente principal, dificulta seu crescimento com base em receita de novos clientes. A falta de capacitação tecnológica impede, por exemplo, a ampliação do modelo para componentes de maior conteúdo tecnológico e, conseqüentemente, maiores margens. Até mesmo o *know-how* logístico precisaria de um maior desenvolvimento para garantir a permanência de uma competência distintiva ao longo do tempo. É importante notar que essas propostas não se referem a uma mudança drástica na proposta de valor, mas apenas a um fortalecimento da logística e da tecnologia como provedores do desempenho de fatores qualificadores, que se constituiriam no ponto fraco da estratégia atual da Alfa.

Com relação à segunda inovação descrita, uma breve análise do sistema de Gestão da Qualidade (TQM) da empresa permitiu identificar os pontos falhos do mesmo com relação ao proposto por Bessant (2003) e Fleury e Fleury (1997). Assim, propõe-se:

- a) a constituição de uma equipe formal de projeto de HII, incluindo mais duas pessoas na coordenação do programa, uma delas para ser responsável pelo registro operacional das atividades, e outra para treinar os membros das equipes na abordagem de identificação e resolução de problemas;
- b) a definição de um mapa de competências necessárias para o pessoal operacional, com a posterior inclusão de treinamento técnico na matriz do programa de TQM – ponto crucial com relação ao desempenho nos qualificadores apontado anteriormente – e expansão deste mapa e do programa de qualificação para a rede de fornecedores; e
- c) a definição de um padrão de sistema para a gestão das idéias de melhoria provenientes das equipes, incluindo um sistema de comunicação, uma vez que as idéias geradas são tratadas de forma pontual, sendo que muitas vezes não é dado *feedback* às equipes com relação às razões para a implementação ou não das mesmas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diversas crenças relacionadas à Inovação são difundidas em diferentes meios. Afirmações como “inovação é inventar um produto inusitado”, “inovação é desenvolver invenções tecnológicas”, “inovar na empresa é começar do zero” carecem de fundamentação teórica e são derrubadas quando confrontadas com a literatura na área da Inovação.

Este artigo buscou introduzir os conceitos relacionados à Inovação Estratégica, ou seja, o desenvolvimento de novas propostas de valor, de maneira a criar alternativas

nas organizações para sua sobrevivência e crescimento, buscando proporcionar o valor desejado pelos clientes. O estudo de caso permitiu a compreensão dos conceitos, abordando-os em um ambiente de negócios real, mostrando que a inovação é uma realidade em empresas de qualquer tamanho e setor de atuação.

Inicialmente foram descritas e classificadas as principais inovações estratégicas ocorridas no período ao qual o estudo se refere. Em seguida, foram descritos o conteúdo, o contexto e o processo da estratégia da empresa, relacionando-os com as inovações realizadas, deixando clara a predominância de uma perspectiva de Intimidade com o cliente. Por fim, identificou-se que a forte liderança exercida pelo primeiro empreendedor contribuiu para criar uma cultura de aprendizagem e resolução de problemas focados nas necessidades e demandas dos clientes, sendo este o grande fator a favorecer a realização de inovações na empresa. Como ponto a dificultá-las, destaca-se a falta de capacitação técnica do pessoal operacional, o que pode ser responsável, em parte, pelo fato de ainda não terem ocorrido inovações radicais na empresa Alfa.

Apesar da impossibilidade de generalizar os conceitos deste estudo de caso, a pesquisa na empresa em pauta permite concluir que, a partir de uma proposta de valor definida, as tarefas da organização devem se desenvolver de acordo com as competências relativas a atingir o valor desejado pelos clientes, adaptando-se ao contexto (interno e externo) em questão, utilizando as capacidades já existentes e permitindo o aprendizado estratégico e operacional nos vários níveis da organização.

Sugere-se, para trabalhos futuros, a realização de estudos multicaso em organizações de diversos portes e setores, no sentido de relacionar os tipos de inovação estratégica e as configurações organizacionais.

REFERÊNCIAS

- BESSANT, J. **High-Involvement Innovation**: building and sustaining competitive advantage through continuous change. West Sussex: John Willey and Sons, 2003.
- BROWN, S.; LAMMING, R.; BESSANT, J.; JONES, P. **Administração da produção e operações**: um enfoque estratégico na manufatura e nos services. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- CHAKRAVARTHY, B. S. On Tailoring a Strategic Planning System to its Context: some empirical evidence. **Strategic Management Journal**, v.8, n.6, p.517-534, 1987.
- CHRISTENSEN, C. **O futuro da inovação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- CHRISTENSEN, C. **El dilema de los innovadores**. Buenos Aires: Ediciones Granica, 1999.
- COLLINS, J.; PORRAS, J. **Feitas para durar**. Rio de Janeiro: Rocco, 1995.

FLEURY, M.T.L.; OLIVEIRA JR., M.M. (Org.). **Gestão estratégica do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências.**

GHEMAWAT, P. **A estratégia e o cenário de negócios.** São Paulo: Artmed, 2007.

GIL, ANTÔNIO C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 1991. São Paulo: Atlas, 2001.

GOVINDARAJAN, V.; TRIMBLE, C. **Os 10 mandamentos da inovação estratégica.** Rio de Janeiro: Campus, 2006.

HAMEL, G. Inovação Estratégica e Busca do Valor. In: COSUMANO, M. CONSTANTINOS, M. **Pensamento estratégico.** Rio de Janeiro: Campus, 2002.

HAMEL, G. **Liderando a revolução.** Rio de Janeiro: Campus, 2000.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **Strategy Maps: converting intangible assets into tangible outcomes.** Boston, MA: Harvard Business School Press, 2004.

KIM, C.; MAUBORGNE, R. Blue Ocean Strategy. **Harvard Business Review**, Oct 2004, p.76-84.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Estudo de caso: uma estratégia de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2006.

MINTZBERG, H. Além da Configuração. In: **O processo da estratégia.** Porto Alegre: Bookman, 2001.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de estratégia.** Porto Alegre: Bookman, 2000.

MOREIRA, D. A.; QUEIROZ, A.C.S. **Inovação organizacional e tecnológica.** São Paulo: Thomson Learning, 2007.

NONAKA, I.; TAKEUSHI, H. **Criação do conhecimento na empresa.** São Paulo: Campus, 1997.

PETERS, T. **Reimagine!:** excelência nos negócios em uma era de desordens. São Paulo: Futura, 2004.

PETTIGREW, A. M.; WHIPP, R. **Managing change for competitive success.** Oxford: Basil Blackwell, 1993.

PORTER, Michael E. What is Strategy? **Harvard Business Review**. Nov/Dec. 1996.

PRAHALAD, C.K.; HAMEL, G. The Core Competence of the Corporation. **Harvard Business Review**. May-June 1990. p.79-91.

ROBERT, Michel. **A estratégia da inovação do produto.** Rio de Janeiro: Nórdica, 1995.

SLYWOTZKY, A. WISE, R.; WEBER, M. **Como crescer em mercados estagnados.** Rio de Janeiro: Campus, 2003.

TELLIS, G.J.; GOLDBERGER, P.N. **Ação e visão.** Rio de Janeiro: Campus, 2002.

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. **Gestão da inovação.** Porto Alegre: Bookman, 2008.



AVALIAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS AMBIENTAIS DE CURITIBA NO PERÍODO DE 1998 A 2005

Lucélia de Oliveira*

Orientador: Prof. Dr. Christian Luiz da Silva**

RESUMO

Este artigo tem como objetivo avaliar o papel das Políticas Públicas na área ambiental no município de Curitiba e a efetividade dos programas ambientais descritos nos Planos Plurianuais de 1998 a 2005. Observou-se que o Plano Plurianual de 1998 a 2001 investiu mais no planejamento do uso do solo e em saneamento básico, enquanto no período de 2002 a 2005 investiu-se menos em ações de conservação e educação ambiental. A falta de efetividade sistêmica das políticas ambientais adotadas é clara, sendo necessário salientar às autoridades públicas e à sociedade que programas relacionados à questão ambiental e ao desenvolvimento sustentável devem sempre visar ao planejamento e ao longo prazo.

Palavras-chave: meio ambiente; política pública; indicadores de sustentabilidade; política pública ambiental.

* Acadêmica do 4º ano do curso de Ciências Econômicas. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2007) da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

** Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professor da graduação e pós-graduação da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

INTRODUÇÃO

O princípio do desenvolvimento sustentável, que se orienta pela defesa dos recursos naturais, fazendo a manutenção desses recursos para as gerações futuras, tem relação direta com a necessidade da utilização de políticas públicas de caráter socioambiental, que objetivem direcionar eficientemente os recursos públicos para o desenvolvimento ambientalmente sustentável.

Segundo a Constituição Federal Brasileira de 1988, em seu artigo 182, as diretrizes gerais da política de planejamento urbano devem ser executadas pelo poder público municipal e fixadas em lei com o objetivo de ordenar o pleno desenvolvimento das funções sociais da cidade e garantir o bem-estar de seus habitantes. Uma dessas diretrizes busca promover medidas para proteger o meio ambiente natural e construído, de modo a garantir a função social ambiental da propriedade na cidade.

O Plano Diretor tornou-se instrumento obrigatório para cidades que possuem mais de 20 mil habitantes, pois é um dos elementos do planejamento urbano e atua como instrumento básico das políticas de desenvolvimento e expansão urbana (IPPUC, 2007).

O Plano Diretor do município de Curitiba, que sofreu sua última alteração no ano de 2004 (ainda no mandato de Cássio Taniguchi, prefeito durante os dois quadriênios que serão analisados), promulgado através da Lei 11.266/2004, prevê nos artigos nº. 20 e 88 a redução anual de emissão de poluentes nocivos à saúde e o desenvolvimento de um Plano Municipal de Controle Ambiental e Desenvolvimento Sustentável, respectivamente.

Diante disso, observa-se que o município de Curitiba vem teoricamente preocupando-se mais enfaticamente com a questão do “meio ambiente”. Nas últimas décadas, pôde-se ouvir discursos ambientais como aquele que se referia ao município como “a Capital Ecológica”, do ex-prefeito Jaime Lerner, ou “a Capital Social”, a cidade ambientalmente correta do também ex-prefeito Cássio Taniguchi, e o recebimento de prêmios devidos ao teórico sucesso de seus programas ambientais, a exemplo do “Lixo que não é Lixo” e do “Programa Compra do Lixo”, criados em 1989 (IPPUC, 2007).

Em face da contemporaneidade do assunto, escolheu-se aqui, para análise, o período de 1998-2005, por incluir os dois últimos Planos Plurianuais (PPA) já executados, o PPA do quadriênio 1998-2001 e o PPA do quadriênio 2002-2005. O Plano Plurianual do período 2006-2009 ainda está em execução e, por isto, não será avaliado.

Uma análise qualitativa permitirá avaliar todos os programas ambientais adotados pela Prefeitura em seus PPAs (no período de 1998 a 2005), com o intuito de identificar

como o setor público municipal pôde intervir no processo de sustentabilidade ambiental, como se desenvolveu a necessidade de se implantar tais programas, quais foram os indicadores de acompanhamento, de quanto foram os investimentos, e quais foram os resultados alcançados. Portanto, a questão é: “Quais os principais efeitos das políticas públicas adotadas pelo município de Curitiba na área de meio ambiente?”. O objetivo geral deste artigo é avaliar o papel das políticas públicas na área ambiental no município de Curitiba de 1998 a 2005.

O método de pesquisa é descritivo, com busca e tratamento de informações pela análise de conteúdo e com aplicação nos Planos Plurianuais de Curitiba de 1998 a 2004. Trata-se de análise de conteúdo, por estender a busca de informações a documentos oficiais, ainda não tratados, além de pesquisa bibliográfica sobre o assunto. Ela é descritiva por envolver o detalhamento dos programas inclusos nos Planos Plurianuais, visando a esclarecer os objetivos dos mesmos e relacioná-los com os resultados alcançados. Envolve uma análise quali e quantitativa, uma vez que discute elementos subjetivos e, usualmente, não-mensuráveis, na conformação dos programas e das políticas públicas municipais, mas também se utiliza de tratamento de dados descritivos para determinação de valores direcionados de investimentos e de avaliação dos resultados alcançados (GIL, 2002).

Esta pesquisa foi feita utilizando-se de várias fontes oficiais de conhecimento, tais como: Prefeitura Municipal de Curitiba - PMC, Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social - IPARDES, Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano de Curitiba - IPPUC, Instituto Municipal de Administração Pública - IMAP, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA, Instituto Ambiental do Paraná - IAP, Secretaria de Estado do Meio Ambiente - SEMA, Ministério do Meio Ambiente - MMA, entre outros. Com relação à obtenção de dados sobre o direcionamento dos recursos públicos, serão avaliadas as informações obtidas através de análise dos Suplementos Orçamentários do Diário Oficial do Município de Curitiba.

Outras fontes de informação foram apreciadas e fundamentaram teoricamente a pesquisa, com destaque para o relatório de “Avaliação das políticas públicas municipais do Município de Curitiba 1997-2004”, editado pelo IMAP, e o “Plano Municipal de Controle Ambiental e Desenvolvimento Sustentável”, elaborado em 2006 pelo IPPUC, que traz um histórico dos mais diversos indicadores ambientais do município, além de consultas a outros artigos acadêmicos, dissertações e teses de doutorado.

Com a intenção de tornar claras as etapas percorridas, o trabalho é estruturado da seguinte maneira: a primeira seção busca propiciar uma percepção geral do trabalho,

apresentando a razão pela qual este estudo se justifica, a delimitação problemática, os objetivos pretendidos e a metodologia utilizada; a segunda parte envolve uma investigação teórica sobre o papel do Estado e as políticas públicas num panorama geral e voltadas ao meio ambiente no Brasil e nos municípios; na seqüência faz-se uma análise dos planos plurianuais dos quadriênios em questão e das políticas públicas, vindo, finalmente, as conclusões.

1 POLÍTICAS PÚBLICAS AMBIENTAIS: A IMPORTÂNCIA PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL MUNICIPAL

Pretende-se, nesta seção, descrever o papel do Estado ressaltando a sua função social e jurídica, bem como suas competências em relação à proteção do meio ambiente.

Abordou-se a responsabilidade dos municípios em criar condições através de políticas ambientais, de proteger e preservar o meio ambiente, e a responsabilidade do cidadão perante essas políticas.

1.1 O Papel do Estado

A intervenção do Estado sempre foi um tema controverso no sistema capitalista. O próprio conceito de Estado modificou-se ao longo do tempo, bem como sua forma de intervenção, seja pela intensidade ou pela forma.

“O conceito de *Estado* evolui com o tempo: surgiu o termo *polis* na Grécia, *civitas* em Roma e estado durante a Idade Média, tendo sido Nicolau Maquiavel (1469-1527), em seu livro escrito em 1513, *O Príncipe*, no entanto, o introdutor do termo Estado na literatura científica” (FRIEDE, 2000, p.7).

“A palavra *Estado* deriva do latim *status*, e surgiu na Renascença com o significado em que hoje a utilizamos.” (MENEZES *apud* FRIEDE, 2000, p.7).

Os helênicos chamaram o Estado de *polis*, que quer dizer cidade e de onde provém o termo política, a arte ou ciência de governar a cidade [...] Entre os romanos o Estado é a *civitas*, isto é, a comunidade dos habitantes ou a *res publica*, isto é, a coisa comum a todos. Com o crescimento de Roma e sua conseqüente expansão ao mundo então conhecido, modifica-se o conceito de Estado, que se amplia para o de *imperium*, convertendo-se a *res populi* em *res imperantis* [...] (MENEZES *apud* FRIEDE, 2000, p.7).

Friede (2000, p.9) define Estado como “uma organização político-administrativo-jurídica do grupo social que ocupa um território fixo, possui um povo e está submetido a uma soberania”.

A densidade de se conceituar soberania está atrelada à sua íntima relação com o Estado e às transformações profundas sofridas por este, sejam as revoluções políticas e sociais dos séculos XVII e XVIII, a globalização da produção capitalista, a internacionalização dos circuitos financeiros, a subordinação do poder público às injunções da concorrência capitalista e o monitoramento do Estado por agências internacionais reguladoras.

A soberania é o fator determinante e fundamental do Estado propriamente político, pois abrange e qualifica a sua dimensão ético-política. O termo “político” deve ser concebido como uma dimensão que é inerente a toda a sociedade humana e determina nossa própria condição ontológica (MOUFFE, 1993, p.3 *apud* PARREIRA e ALIMONDA, 2005, p.22-23).

1.2 Políticas Públicas

Serão abordadas, neste item, considerações teóricas referentes a políticas públicas, iniciando-se com definições do que é política.

Easton *apud* Unicamp (2002, p.1) considera “uma política (*policy*) uma teia de decisões que alocam valor”. Mais especificamente, Jenkins *apud* Unicamp (2002, p.1) vê política como um “conjunto de decisões inter-relacionadas, concernindo à seleção de metas e aos meios para alcançá-las, dentro de uma situação especificada”.

Segundo Wildavsky (1979, p.15 e 387), o termo política é usado para referir-se a um processo de tomada de decisões, mas, também, ao produto desse processo.

As políticas públicas têm os seus ajustes ou alterações (têm a dinâmica) em conformidade com a contextualização da sociedade e as demandas dela emanadas.

Segundo Carlos José Marin Filho, “política pública é a expressão da postura do poder público em face dos problemas e dos diferentes atores que compõem o cenário e sua intenção de dar respostas afeioadas ao papel do Estado na sua relação com a sociedade”. (MARIN FILHO, 2005, p.29).

Políticas públicas são ações governamentais executadas com dinheiro público e voltadas a fornecer serviços básicos como: educação, saúde, segurança, habitação, cultura e informação para a maioria da população que não pode pagar por esses serviços (RAULI, 2007, p.29). Existem campos específicos das políticas públicas, como as políticas econômicas, financeiras, tecnológicas, sociais ou ambientais.

1.3 Políticas Públicas Ambientais

A preservação do meio ambiente é uma preocupação legítima da sociedade moderna. O foco está em ofertar para as gerações futuras as mesmas condições e recursos de que se dispõe no presente. O grande desafio está em atender “às necessidades do presente, sem comprometer a capacidade das novas gerações atenderem às suas próprias necessidades”. (MATTAR, 2008, p.1).

Uma política pública ambiental objetiva garantir a sustentabilidade dos recursos ambientais. É uma tomada de decisão sobre a gestão de recursos naturais, combinando ações e compromissos em que estão envolvidos a sociedade e os poderes legalmente constituídos.

A complexidade em se implantar uma política pública ocorre porque a gestão de políticas públicas envolve muitos componentes que se comunicam e interagem de maneiras diferentes, de forma explícita ou por canais ocultos. O processo é dinâmico, uma vez que ocorre dentro de uma estrutura que exige continuadas fontes de recursos e motivação. As distintas contribuições decorrem dos canais de representação dos diferentes grupos de interesse, dos diferentes pontos de vista.

A sustentabilidade dos recursos naturais deve ser entendida como um modelo capaz de analisar as complexas interações (instituições organizacionais do meio ambiente, decisões públicas, regulamentos, normas, atribuições de valor) entre os subsistemas e o sistema ambiental.

1.4 Políticas Públicas Ambientais Municipais

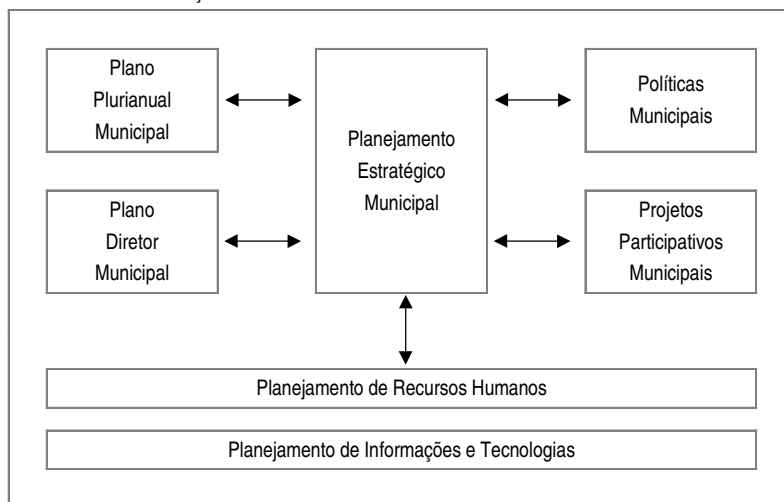
Na legislação infraconstitucional, a Lei 6.938/1981, que dispôs sobre a Política Nacional do Meio Ambiente e seus mecanismos de aplicação, ao estruturar o SISNAMA - Sistema Nacional do Meio Ambiente, nele igualmente integrou os órgãos municipais, atribuindo-lhes a responsabilidade pelo controle e pela fiscalização, na esfera local, das atividades capazes de provocar degradação do ambiente. Além disso, cometeu ao município a elaboração de normas supletivas e complementares às editadas pela União, pelos Estados e pelo Distrito Federal na matéria (MILARÉ, 2007, p.825).

Os municípios preocupados com seu sucesso e com a qualidade de vida dos seus munícipes devem integrar ou alinhar os seus diferentes planejamentos. Os planejamentos nos municípios podem compreender os seguintes instrumentos integrados (SILVA, 2007, p.6), conforme a figura 1:

- Plano Plurianual Municipal (PPAM);
- Plano Diretor Municipal (PDM);

- Planejamento Estratégico Municipal (PEM);
- Políticas Municipais;
- Projetos Participativos Municipais (PPMs);
- Planejamento de Recursos Humanos (PRH);
- Planejamento de Informações e Tecnologias (PIT).

FIGURA 1 - INTEGRAÇÃO DOS PLANEJAMENTOS E PLANOS MUNICIPAIS



FONTE: Rezende (2005, p.129-131)

Segundo Rezende (2005, p.129-131),

Os objetivos municipais devem ser realísticos. Esses planos e planejamentos municipais e a gestão da cidade devem ser integrados e vivenciados constantemente. O envolvimento dos munícipes, dos gestores locais e dos demais interessados na cidade deve ser efetivo. Os projetos devem ter um orçamento para sua elaboração. Devem ser desvinculados de um partido político, de um governo específico e de um curto prazo de tempo.

No âmbito municipal, a despeito da citada ausência de normatização específica, a legislação federal vem adicionando ao Plano Plurianual Municipal atribuições decorrentes de outros instrumentos de planejamento, como se observa no caso da Lei nº 10.257, de 10 de julho de 2001, conhecida como Estatuto da Cidade, que estabelece, em seu art. 40, que o PPAM, bem como a Lei de Diretrizes Orçamentárias - LDO e a Lei de Orçamentos Anuais - LOA, têm obrigatoriamente que incorporar as diretrizes e prioridades do Plano Diretor (MACHADO e REZENDE, 2008, p.37).

Para realizar a integração desses planos e planejamentos municipais, algumas variáveis de relações entre os projetos podem ser exemplificadas. No PEM e PDM

podem ser citadas as seguintes variáveis municipais: problemas; objetivos; estratégias e ações; viabilidades; controle e gestão. No PPAM podem ser sugeridas as seguintes variáveis municipais: programas; projetos; recursos financeiros; parcerias público-privadas; indicadores e resultados.

2 ANÁLISE DOS PLANOS PLURIANUAIS E DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

O Plano Plurianual faz parte dos instrumentos de planejamento de um governo, seja na esfera federal, estadual ou municipal. Realizado a cada quatro anos, o Plano contém metas a serem atingidas por determinada gestão de governo – incluindo projetos, atividades, financiamentos, incentivos fiscais, normas, entre outros. O PPA tem uma visão de médio prazo do planejamento público, visando à solução de um problema e gerando ações para combatê-lo, atendendo, assim, à demanda da sociedade (AEN, 2008, p.1).

O documento intitulado “Avaliação das Políticas Públicas Municipais de Curitiba - 1997 a 2004”, elaborado sob a coordenação do Instituto Municipal de Administração Pública - IMAP, Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano de Curitiba - IPPUC, Secretaria do Governo Municipal - SGM e Secretaria Municipal de Comunicação Social - SMCS, tem a finalidade de avaliar a atuação da Prefeitura sob a ótica de suas Políticas Públicas e subsidiar os dirigentes quando da apresentação de informações e comprovações dos resultados obtidos.

A definição da palavra “avaliação” adotada pela Prefeitura Municipal de Curitiba é a mesma empregada pelo Fundo das Nações Unidas para a Infância e a Adolescência (UNICEF). Trata-se do “exame sistemático e objetivo de um projeto ou programa, inferindo no caso as políticas públicas, finalizado ou em curso, que contemple o seu desempenho, implementação e resultados, com vistas à determinação de sua eficiência, efetividade, impacto, sustentabilidade e a relevância de seus objetivos”.

O processo de avaliação será facilitado e mais útil se baseado em um planejamento consistente, capaz de estabelecer relações causais entre atividades e produtos; produtos e resultados que permitam atingir as metas visadas; resultados que causem efeitos mais ou menos precisos e respondam pelo alcance de um objetivo específico; e efeitos que produzam o impacto pretendido pelo propósito ou missão do programa, de tal sorte que se busque que as atividades de fato contribuam para o alcance desse propósito (COSTA, 2002, p.5).

Propósito ou Missão	→	Impactos
Objetivos	→	Efeitos
Metas	→	Resultados
Atividades	→	Produtos

Uma maneira de permitir que a avaliação de programas públicos possa contribuir para testar a própria consistência do planejamento é através da definição prévia da matriz lógica do programa. Segundo Wholey *apud* Costa e Castanhar (2008):

A construção da matriz lógica começa pela identificação dos objetivos gerais e específicos do programa e dos indicadores de performance (tipos de evidência) pelos quais o programa será avaliado, bem como pela indicação das fontes de dados que serão usadas para as mensurações, comparações e análises necessárias. Num segundo momento a metodologia da matriz lógica volta-se para a identificação dos recursos (financeiros, humanos e de infra-estrutura) alocados ao programa, as atividades previstas para o programa, os resultados esperados para o programa e as relações causais (uma particular combinação de recursos, permitindo a realização de um determinado conjunto de atividades, que levará à produção de determinados resultados, os quais, presume-se, permitirão que se alcancem determinados objetivos associados ao programa) que a teoria por trás do programa pressupõe que podem ser assumidas.

A metodologia utilizada pela Prefeitura Municipal de Curitiba para avaliar suas políticas públicas é a realização de uma série de encontros/reuniões de trabalho, sendo adotadas técnicas de moderação/facilitação, resultando, assim, na chamada Matriz Lógica, que propõe também o aperfeiçoamento das políticas públicas existentes. Pela Matriz Lógica é possível apresentar de forma lógica e sistemática os objetivos de um programa e suas relações de causalidade, podendo ser usada na preparação, execução e avaliação de projetos.

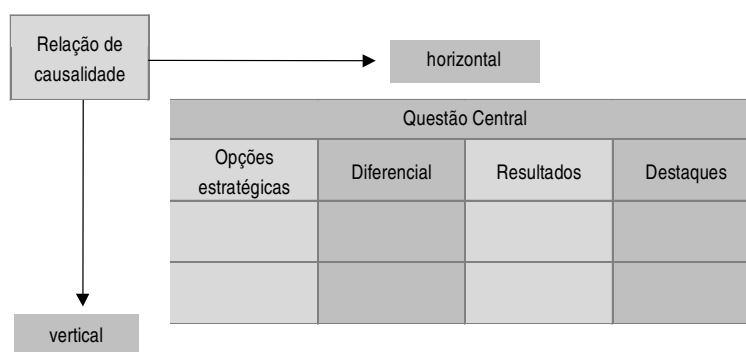
Nas figuras 2, 3 e 4, e no quadro 1, a seguir, está demonstrada a Matriz Lógica adotada pela PMC e a descrição de seus campos, onde observamos que a primeira parte contemplou os cenários mundial, nacional e local, e a segunda parte contemplou a planilha contendo as questões centrais, suas opções estratégicas, os diferenciais existentes, os resultados alcançados e os principais destaques obtidos.

FIGURA 2 - MATRIZ LÓGICA - ESTRUTURA POR TEMAS

Parte I	Cenários	Mundial			
		Nacional			
Parte II	Planilha de Avaliação	Local			
		Opções estratégicas	Diferencial	Resultados	Destaques

FONTE: Prefeitura Municipal de Curitiba (2008, p.229)

FIGURA 3 - PLANILHA DE AVALIAÇÃO



FONTE: Prefeitura Municipal de Curitiba (2008, p.229)

FIGURA 4 - PLANILHA DE AVALIAÇÃO - ÓTICA DE CAUSALIDADE VERTICAL



FONTE: Prefeitura Municipal de Curitiba (2008, p.229)

QUADRO 1 - PLANILHA DE AVALIAÇÃO - ÓTICA DE CAUSALIDADE HORIZONTAL

QUESTÃO CENTRAL: ESTÍMULO À PRÁTICA ESPORTIVA COMUNITÁRIA			
OPÇÃO ESTRATÉGICA	DIFERENCIAL	RESULTADOS	DESTAQUES
Orientação para conexão de material esportivo e brinquedos nas comunidades priorizadas.	A criança ensina os familiares e os familiares ensinam às crianças as brincadeiras de sua época.	Oficinas itinerantes para o aprendizado de confecção de brinquedos e materiais de lazer que orientem as pessoas à ocupação saudável de seu tempo livre.	Aumento da prática e a procura nos eventos por atividades de lazer em família.
		Mais de 400 pessoas orientadas durante o ano de 2003, com uma média de 20 oficinas itinerantes/mês em eventos municipais nas regionais.	



FONTE: Prefeitura Municipal de Curitiba (2008, p.230)

No quadro 1, o exemplo utilizado é o da Política de Esporte e Lazer, para melhor exemplificar a causalidade horizontal.

Por meio da Matriz Lógica apresenta-se a estruturação das políticas públicas, a natureza do que se pretende tratar, suas ações e, conseqüentemente, a avaliação dos resultados, resguardadas as especificidades de cada política.

Este tipo de avaliação política adotada pela PMC considera uma visão de Estado Pluralista, pois sabe-se que o estado paranaense possui determinados grupos de pressão que exercem poder sobre determinadas áreas e determinados mandatos, havendo sempre interesses próprios intrínsecos nas ações políticas. O desfecho da análise feita neste trabalho traz a interpretação e existência de uma visão incremental (em oposição à racional) sobre o processo de elaboração de políticas públicas no município de Curitiba. O simples fato de criar programas sem destinar verbas (como será observado adiante) justifica a existência desta visão incremental. Este fato também justifica o modo como a PMC estrutura suas políticas públicas, ou seja, é produto de um intrincado processo de pressões políticas (LOURENÇO, 2008, p.20).

2.1 Plano Plurianual do Município de Curitiba

Os dados trabalhados neste item foram obtidos nos dois PPAs em questão, pelo site da PMC. Os valores investidos nos programas, conforme mostram as tabelas 1 a 3, são em reais, a preços de 2005 (Base 100 = 1998), e foram depreciados pelo INPC (fonte: BACEN).

No entanto, toda a análise, descrição dos programas e avaliação da matriz lógica partem da dissertação de mestrado de Fabiano de Castro Rauli, intitulada “Análise do monitoramento das políticas públicas de investimentos diretos de Curitiba sob a ótica dos indicadores de desenvolvimento sustentável no período de 1998 a 2005”.

TABELA 1 - PROGRAMAS AMBIENTAIS COM O TOTAL DE INVESTIMENTO - 1998-2001

PROGRAMA	INV. 1998	INV. 1999	INV. 2000	INV. 2001	TOTAL INVESTIDO 1998-2001	% EM RELAÇÃO AO TOTAL
Programa de Saneamento Bairro a Bairro (PROSAN)	18.765.921,95	1.181.688,69	26.376.349,88	8.800.935,20	55.124.895,72	4,81
Programa Centros de Bairro	0,00	0,00	8.208.327,14	176.371,45	8.384.698,58	0,73
Programa Monitoração de Gestão Urbana	0,00	1.763.714,47	0,00	0,00	1.763.714,47	0,15
Programa de Implantação de Módulos de Esgotamento Sanitário	2.786.668,86	0,00	0,00	0,00	2.786.668,86	0,24
Programa Operações Urbanas (Viver Curitiba)	0,00	0,00	8.255.947,43	15.873.430,22	24.129.377,65	2,11
Programa Ações de Planejamento e de Gestão Urbana	0,00	0,00	24.956.559,73	21.238.649,63	46.195.209,36	4,03
Programa de Expansão da Infância e Adolescência Ambiental e Desenvolvimento de Ações Ambientais	4.345.792,45	2.005.317,25	5.490.443,14	5.573.337,72	16.414.890,56	1,43
Programa de Conservação de Energia Elétrica - PROCEL	0,00	1.763.714,47	0,00	0,00	1.763.714,47	0,15
Projetos a Cargo do Fundo de Urbanização de Curitiba	970.042,96	5.114.771,96	176.371,45	88.185,72	6.349.372,09	0,55
Expansão dos Próprios Municipais	3.968.357,55	3.112.956,04	0,00	1.587.343,02	8.668.656,61	0,76
TOTAL	30.836.783,77	14.942.162,88	73.463.998,77	53.338.252,96	171.581.198,37	

FONTE: Prefeitura Municipal de Curitiba (2008)

TABELA 2 - INVESTIMENTO DA PMC NO PERÍODO DE 2002-2005

DESCRIÇÃO	PROGRAMAS		VERBA	
	Abs.	%	Abs.	%
Ambiental	4	12	41.292.428,00	5
Educação	4	12	73.585.624,00	8
Saúde	8	24	68.093.536,00	8
Lazer	1	3	1.628.880,00	0
Habitação	1	3	7.887.535,00	1
Cultura	1	3	6.603.964,00	1
Segurança	1	3	5.818.744,00	1
Transporte	9	26	633.646.212,00	72
Gestão/Administração	5	15	45.402.241,00	5
TOTAL	34	100	883.959.164,00	100
Programas sem destinação de verbas	3	0	0,00	0

FONTE: Prefeitura Municipal de Curitiba (2008)

TABELA 3 - PROGRAMAS AMBIENTAIS COM O TOTAL DE INVESTIMENTO - 2002-2005

PROGRAMA	INV. 2002	INV. 2003	INV. 2004	INV. 2005	TOTAL INVESTIMENTOS PMC 2002-2005	% EM RELAÇÃO AO TOTAL
Desenvolvimento de Ações Ambientais	3.586.921,12	7.187.048,04	2.370.752,80	3.222.000,00	16.366.721,95	1,85
Manutenção dos Serviços Urbanos	529.117,01	1.142.659,26	4.569.240,00	5.980.000,00	12.221.016,27	1,38
Linhão do Turismo	1.845.757,01	0,00	0,00	250.000,00	2.095.757,01	0,24
Curitiba Tecnológica	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Meio Ambiente	7.985.975,32	222.957,90	0,00	2.400.000,00	10.608.933,23	1,20
TOTAL					41.292.428,46	

FONTE: Prefeitura Municipal de Curitiba (2008)

2.1.1 Quadriênio de 1998-2001

A Lei 9.207 instituiu o Plano Plurianual 1998-2001 no município de Curitiba, conforme o disposto no § 1º, art. 165, da Constituição Federal de 1988, no inciso I, § 1º, art. 125, da Lei Orgânica do Município de Curitiba de 1990, estabelecendo as diretrizes, objetivos e metas da Administração Municipal.

No documento “Avaliação das Políticas Públicas Municipais de Curitiba - 1997 a 2004”, elaborado pelo IMAP, o acompanhamento se dá através de uma nomenclatura um pouco diferente daquela contida nos programas elencados no PPA. Por dedução, os projetos do PPA podem ser comparados aos chamados doze Projetos-Âncora do Relatório de Atividades do IMAP, descritos acima, os doze primeiros. Em alguns casos, trata-se dos mesmos programas, apenas com nomes diferentes.

Dos 64 programas/projetos, 10 estão voltados ao meio ambiente. Na tabela 4, pode-se observar o investimento realizado no período para cada programa, e a percentagem que este valor representa em relação ao gasto total que a Prefeitura investiu. Anexa, encontra-se a planilha geral do Plano Plurianual de 1998-2001, em que estão elencados todos os programas/projetos *versus* investimentos.

TABELA 4 - INVESTIMENTO DA PMC NO PERÍODO DE 1998-2001

DESCRIÇÃO	PROGRAMAS		VERBA	
	Abs.	%	Abs.	%
Ambiental	10	19	171.581.198,00	15
Educação	4	8	33.773.368,00	3
Saúde	7	13	35.752.256,00	3
Lazer	2	4	5.245.287,00	0
Habitação	4	8	32.152.515,00	3
Cultura	3	6	8.391.753,00	1
Segurança	1	2	1.777.824,00	0
Transporte	12	23	605.252.131,00	53
Gestão/Administração	6	12	47.858.392,00	4
Social	2	4	165.110.129,99	14
Trânsito	1	2	38.801.718,00	3
TOTAL	52	100	1.145.696.571,99	100
Programas sem destinação de verbas	12	0	0,00	0

FONTE: Prefeitura Municipal de Curitiba (2008)

A Prefeitura de Curitiba investiu, no período 1998-2001, um total de R\$ 1.145.696.572,00 nos 64 programas/projetos, sendo que, deste total, 15%, ou seja, R\$ 171.581.198,00, foram destinados ao meio ambiente.

O que se deve ressaltar de imediato é a existência de vários programas pertencentes ao PPA de 1998-2001 sem valores destinados a investimentos. Dos 64 programas/projetos, 12 não tiveram qualquer investimento destinado. A nomenclatura dos programas aparentemente sofre uma alteração não justificada nem mesmo pelo primeiro ano de governo, comumente destinado à preparação do PPA para o próximo quadriênio.

2.1.2 Quadriênio de 2002-2005

Para o período de 2002-2005, dos 37 programas/projetos, num total de R\$ 883.959.164,00, quatro foram destinados ao Meio Ambiente, totalizando a importância de R\$ 41.292.428,00, e, mais uma vez, é para a área de Transporte que a maior parte da verba é destinada, como se observa nas tabelas 2 e 3.

As áreas de Saúde e Educação tiveram igual investimento, mesmo sendo áreas vitais para o desenvolvimento sustentável do município. Receberam investimentos quase que insignificantes, se comparados, por exemplo, àqueles destinados à área de Transporte.

O Plano Plurianual de 2002 a 2005 reduziu o número de programas classificados na área ambiental, porém estes estavam mais alinhados diretamente às questões ambientais. O programa Desenvolvimento de Ações Ambientais visava a promover ações de preservação e conservação ambiental do município, de forma integrada e compartilhada com a população, induzindo à elevação na qualidade de vida, ou seja, com enfoque preventivo e de amadurecimento da relação homem-meio ambiente. O Linhão do Turismo tinha como proposta consolidar um eixo turístico ambiental que pudesse ser atrativo para os curitibanos e turistas, visando à conservação do meio ambiente e ao desenvolvimento de potencialidades econômicas e culturais de sua área de abrangência (SILVA, 2007, p.18).

Os programas ambientais “Lixo que não é Lixo” e “Câmbio Verde” não foram citados nos dois PPAs em questão, contudo apresentaram resultados, os quais podem ser observados no quadro A.3.

O programa “Lixo que não é Lixo”, criado na gestão do prefeito Jaime Lerner, em 1989, consistia no gerenciamento de resíduos sólidos domésticos, industriais e hospitalares, e visava a estimular a separação do lixo na cidade. Apesar do sucesso, com o passar dos anos a campanha perdeu forças, fato que ficou demonstrado pela desestabilização do volume de arrecadação de resíduos recicláveis. Enquanto “em

1997 foram arrecadadas 14.973 toneladas, no ano seguinte baixou para 13.099, subindo em 1999 para 16.547 e caindo novamente em 2000 para 13.619". (MYRIAN LIMA, 2002 *apud* DUARTE e ESPÍNOLA, 2006, p.115) Essa oscilação se deveu à descontinuidade da veiculação da campanha pelos meios de comunicação. A própria Prefeitura da cidade assumiu que o programa anterior já não tinha mais expressão, "correndo o risco de se apagar da memória da população". Ainda, o que teria agravado o declínio da campanha teria sido a mudança no perfil da população curitibana, que havia recebido muitas pessoas de outras regiões, que desconhecem a separação do lixo (LIMA, 2002 *apud* DUARTE e ESPÍNOLA, 2006, p.115).

Utilizando-se da estrutura da Matriz Lógica do IMAP, apresentam-se, nos quadros 7 a 10, contidos no documento elaborado pela PMC, os resultados obtidos para os programas ambientais no período de 1997 até 2004.

Ao avaliar os dados constantes do Anexo deste trabalho, fica evidente a falta de vinculação com os programas ambientais descritos nos PPAs. A opção estratégica e os resultados obtidos podem estar associados a diversos programas, e até mesmo a programas que não receberam investimentos. O mesmo se dá com a análise d tabela A.2, que fica comprometida, pois os resultados são bastante amplos e nem sempre estão relacionados aos programas.

A análise da tabela A.1 deixa outra impressão, uma vez que evidencia a tão esperada relação dos programas que tiveram investimentos e apresentaram resultados, como é o caso do Programa de Saneamento Bairro a Bairro - PROSAN.

A seguir estão demonstrados, através da Matriz Lógica feita pelo IMAP, os resultados obtidos no período de 1997 a 2004.

CONCLUSÃO

O caráter sistêmico de uma política pública é deixado de lado pela Prefeitura Municipal de Curitiba, quando esta não dá seguimento aos seus programas, os quais, na sua maioria, são de curto prazo. Sendo assim, deverá anteceder à execução do programa a preocupação com a avaliação da efetividade da ação pública. Inicialmente deve-se partir de um problema a resolver por meio da intervenção pública. Feito isto, é preciso estabelecer um programa, as diversas áreas envolvidas, a participação ativa de cada uma, as metas estabelecidas e os indicadores de acompanhamento. O objetivo do Programa deverá explicitar o resultado da intervenção pública esperada.

O Relatório de Atividades da PMC de 2001, editado pelo IMAP, traz programas com nomenclaturas diferentes das apresentadas nos PPAs e sem qualquer justificativa. Sendo assim, um estudo como este fica comprometido, bem como a própria avaliação da PMC, pois as bases de planejamento e realização das políticas públicas são distintas. A associação tornou-se difícil de ser encontrada numa disposição clara e sintética.

Uma análise vertical permite identificar o Programa de Transporte Urbano como o maior canalizador de recursos, durante os dois PPAs. Deve-se considerar a atipicidade deste programa, por conta da entrada de recursos do BID e de sua dimensionalidade.

A forma como a PMC avaliou suas políticas públicas, ou seja, utilizando-se do Método da Matriz Lógica, que visa empregar uma melhoria contínua, não é condizente devido à falta de continuidade nos programas pela PMC. Programas como o “Lixo que não é Lixo” e “Câmbio Verde”, criados em 1989 pela gestão do ex-prefeito Jaime Lerner, não estão elencados nos PPAs em questão, ou seja, teoricamente não tiveram quaisquer investimentos nesse período. No entanto, constam na matriz lógica de avaliação dos programas, conforme mostra o quadro A.3 deste trabalho.

As limitações deste artigo estão relacionadas com a ausência de estudos acadêmicos que discutam a efetividade dos PPAs, com a limitação de informações sobre os programas de governo analisados, bem como com a ausência de indicadores de acompanhamento dos mesmos. Ainda, a análise de um único município apresenta, por um lado, uma grande limitação no que diz respeito à abrangência da pesquisa. Por outro lado, o estudo concentrou-se num determinado período que foi relevante para a gestão municipal e tratou com maior profundidade das políticas adotadas, como pressupõe o método de estudo de caso. Outra limitação importante são os indicadores ambientais municipais. Não existe uma série histórica consistente para muitos indicadores e, por isso, foram adotados os indicadores disponíveis para a análise realizada.

Concluindo, observou-se que o Plano Plurianual de 1998 a 2001 investiu mais no planejamento do uso do solo e em saneamento básico, enquanto no período de 2002 a 2005 investiu-se menos em ações de conservação e educação ambiental. A falta de efetividade sistêmica das políticas ambientais adotadas é clara. Convém salientar às autoridades públicas e à sociedade que programas relacionados à questão ambiental e ao desenvolvimento sustentável devem sempre visar ao planejamento e ao longo prazo. Diferentemente da prática de ação ambiental da maioria dos municípios brasileiros, a ação ambiental em Curitiba foi mais ampla em saneamento, rede de esgotos, gestão de resíduos, educação ambiental e controle de vetores de doença, segundo o IBGE-2005. Nesta análise constatam-se melhorias nos indicadores ambientais municipais, mas sem qualquer relação explícita com os planos plurianuais.

REFERÊNCIAS

- AEN. Agência Nacional de Notícias. **Plano plurianual**. Disponível em: <<http://www.Agencia de noticias.pr.gov.br/modules/news/article.php?storyid=12663>>. Acesso em: 07/03/2008.
- AGENDA 21. Brasília: Câmara dos Deputados. Coordenação de Publicações, 1995.
- BANCO MUNDIAL. Ministério da Saúde. Projeto Reforsus. Rede Nacional de Informações em Saúde - RNIS. Relatório preparado para a missão do Banco Mundial. Novembro de 1997. **Relatório preparado para a missão do Banco Mundial**. Novembro de 1997. Disponível em: <<http://www.datasus.gov.br/rnis/relatorios/RNIS1197.htm>>. Acesso em: 18/1/2008.
- CONSTITUIÇÃO. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <http://https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constitui%C3%A7ao.htm>. Acesso em: 10/3/2007.
- COSTA, Frederico Lustosa da; CASTANHAR, José Cezar. **Avaliação de programas públicos: desafios conceituais e metodológicos**. VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, 8-11 Oct. 2002. p. 6 Disponível em: <<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0044552.pdf>>. Acesso em: 10/01/2008.
- CURITIBA (Município). **Avaliação das políticas públicas municipais de Curitiba - 1997 a 2004 - gestão Cássio Taniguchi**. Publicado em 2005. Disponível em: <http://www.imap.org.br/publicações/avaliação/políticas_públicas.zip>. Acesso em: 6/03/08.
- DUARTE, Fábio; ESPINOLA, Bárbara. **Comunicação e educação ambiental: estudo de caso em Curitiba**. Disponível em: <http://www.unb.br/fac/posgraduacao/revista2006/13_a_fabiobarbara.pdf>. Acesso em: 10/01/2008.
- FRIEDE, Reis. **Curso de teoria geral do estado: teoria constitucional e relações internacionais**. Rio de Janeiro: Forense Universitária: 2000.
- IPPUC - Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano de Curitiba. Disponível em: <<http://www.ippuc.org.br>>. Acesso em: 05/03/2007.
- MACHADO, Evanio Tavares; REZENDE, Denis Alcides. **O alinhamento do Plano Plurianual Municipal (PPAM) com os demais instrumentos de planejamento municipal**. Disponível em: <http://www.sei.ba.gov.br/publicacoes/publicacoes_sei/bahia_analise/conj_planejamento/pdf/c&p145/artigo_4.pdf>. Acesso em: 10/1/2008.
- MARIN FILHO, Carlos José. **Concepção de Políticas Públicas: definição, viabilização e execução**. URI - Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões – Campus Santo Ângelo. 2005. URISAN. Disponível em: <<http://www.urisan.tche.br/>>. Acesso em: 14/1/2008.
- MATTAR, Hélio. 2007. **A escolha de cada dia**. Disponível em: <http://planetasustentavel.abril.com.br/noticia/sustentabilidade/conteudo_235908.shtml>. Acesso em: 10/01/2008.
- MILARÉ, ÉDIS. **Direito do ambiente: doutrina, jurisprudência, glossário**. 5.ed. ref. atual. e ampl. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2007.
- MOUFFE, Chantal. **The return of the political**. London: Verso, 1993.

MULLER, Marcos Lutz. **Estado e soberania**: o “idealismo da soberania”. Campinas: UNICAMP.

PARREIRA, Clélia; ALIMONDA, Héctor (Org.). **Políticas Públicas Ambientais Latino-Americanas**. Brasília: Flacso-Brasil: Abaré, 2005.

RAULI, F. C. **Análise do monitoramento das políticas públicas de investimentos diretos de Curitiba sob a ótica dos indicadores de desenvolvimento sustentável no período de 1998 a 2005**. 2007. Dissertação (Mestrado em Organizações e Desenvolvimento) – UNIFAE - Centro Universitário Franciscano. Curitiba, 2007.

REZENDE, D. A. **Planejamento de informações públicas municipais**: guia para planejar sistemas de informação, informática e governo eletrônico nas prefeituras e municípios. São Paulo: Atlas, 2005.

SILVA, Christian Luiz da. **Planejamento e políticas ambientais de Curitiba para a sustentabilidade**: discutindo a efetividade da ação pública no período de 1998 a 2005. Artigo. 2007.

SUPLEMENTO ORÇAMENTÁRIO DO DIÁRIO OFICIAL DO MUNICÍPIO, 2005.

UNICAMP. GAPI. 2002. **Metodologia de análise de políticas públicas**. Disponível em: <<http://www.oei.es/salactsi/rdagnino1.htm>>. Acesso em: 18/01/2008.

WILDAVSKY, A. **Speaking truth to power**: the art and craft of policy analysis. Boston: Little Brown, 1979.

ANEXO - QUADROS E TABELAS



QUADRO A.1 - MANUTENÇÃO E EXPANSÃO DAS ÁREAS VERDES

OPÇÃO ESTRATÉGICA	DIFERENCIAL	RESULTADOS	DESTAQUES
<p>Ampliação e manutenção da rede de parques e praças e da arborização viária, visando à conservação, revegetação e arborização da cidade.</p> <p>Recuperação ambiental das APAs.</p> <p>Estruturação ambiental nas relocações/regularizações.</p>	<p>Mapeamento prévio de áreas de interesse para implantação de parques ou áreas de interesse social.</p> <p>Legislação diferenciada que estimula a preservação mediante critérios especiais de uso/ocupação por meio de incentivos fiscais.</p> <p>Uso de instrumentos e tecnologias compensando a baixa capacidade de fiscalização (geoprocessamento/fotogrametria/mapeamento aéreo).</p> <p>Princípios da não-fragmentação de matíços vegetais e áreas de preservação bem demarcadas.</p> <p>Preocupação com a fauna e a flora nos pareceres de ocupação do solo por construção.</p> <p>Os parques funcionam como barreiras à ocupação irregular de áreas, prevenção de degradação, preservação de fauna e flora e dos recursos hídricos.</p> <p>Além disso, os lagos dos parques servem de contenção para enchentes e regulação de vazão durante chuvas.</p> <p>Este conjunto de área preservada faz a manutenção do microclima, aumenta a estabilidade do solo, propicia equilíbrio hídrico e redução e controle da poluição atmosférica; os parques também são espaços para o lazer, o esporte, a educação, a promoção da saúde e da cultura.</p>	<p>Criação de 3 novos parques: Parque das Nascentes (2001), Parque Linear do Caiuru (2003) e Parque do Atuba. Representam 527.584 m² de áreas preservadas de lazer para a população.</p> <p>Implantação de 124 novas praças, passando de 305 para 429 praças.</p> <p>Manutenção e conservação periódica dos 16 parques, 429 praças, 13 bosques, 52 lagos, 346 jardins, 11 núcleos ambientais, 14 eixos de animação, 06 jardins ambientais e 02 centros esportivos numa área total de 22.338,41 m².</p> <p>Frequência de 150 mil pessoas nos parques nos finais de semana.</p> <p>Planto de 150 mil mudas/ano de árvores, de modo a poder fazer frente à reposição.</p> <p>Reposição e conservação de arborização de vias públicas que correspondem a 6% do total do índice de áreas verdes da cidade.</p> <p>Elaboração e implementação de planos de manejo para as APAs e para os principais parques.</p>	<p>Participação da comunidade no projeto de implantação do Parque Linear do Caiuru (2003) através do Modelo Curitiba de colaboração.</p> <p>Esforço continuado por várias gestões de expansão das áreas verdes, dentro dos princípios de sustentabilidade ambiental.</p> <p>A estrutura de áreas verdes, parques e praças auxilia na realização das ações de outras políticas públicas, tais como esporte e lazer, cultura, educação e saúde.</p> <p>Pesquisa FGV 2002 - 67,1% de satisfação com Quadras esportivas, bosques e parques.</p>

FONTE: Prefeitura Municipal de Curitiba (2008, p. 161)

QUADRO A.2 - GARANTIA DE ÁGUA DE QUALIDADE

OPÇÃO ESTRATÉGICA	DIFERENCIAL	RESULTADOS	DESTAQUES
<p>Preservação e melhoria da qualidade do sistema hídrico e garantia de água de qualidade para o abastecimento da população por meio de:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ incentivo à consolidação dos instrumentos de gestão da bacia do Alto Iguaçu; ▪ fomento à proteção dos mananciais da Região Metropolitana; ▪ aperfeiçoamento do marco regulatório da concessão de água e saneamento no município. 	<p>Curitiba usou o mecanismo de transferência de potencial construtivo de áreas de mananciais para dentro de seu território, nos novos eixos de adensamento da cidade, visando à proteção dos mananciais, que estão localizados em municípios da região metropolitana.</p> <p>Criação de parques nas nascentes dos rios como estratégia para sua valorização e preservação.</p>	<p>Gestão sistemática com o Governo do Estado e a SANEPAR para elaboração e implantação do programa PARANASAN, visando a expansão do sistema de coleta e tratamento dos esgotos no município, que, juntamente com o PROSANEAR e o PROSAN, ampliou de 50% para 63% os esgotos coletados, e de 23% para 33 % os esgotos tratados entre 1997 e 2003.</p> <p>Abastecimento de água de boa qualidade, segundo critérios internacionais.</p> <p>Água em disponibilidade, sem necessidade de racionamento sistemático.</p>	<p>Política continuada, desde 1971, de preservação das faixas de fundo de vale e de implantação de parques nessas faixas.</p> <p>Aumento da corresponsabilidade da sociedade civil pela preservação, representado pelas 194 instituições parceiras na tarefa de monitoramento de rios.</p> <p>Pesquisa FGV 2002 - A população demonstrou índice de satisfação de 71,9% com os serviços de abastecimento de água.</p> <p>É pioneira, no Brasil, a criação do mecanismo na legislação curitibana de transferência de potencial construtivo das áreas de proteção ambiental – que têm pouco ou nenhum valor comercial e estão constantemente ameaçadas de invasão e depredação – para Curitiba.</p>
		<p>Monitoramento da qualidade da água para consumo humano da rede de abastecimento e também de fontes alternativas no município de Curitiba:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 405 pontos monitorados na cidade, com a realização de 4.558 parâmetros físico-químicos e microbiológicos analisados; ▪ levantamento do número de fontes alternativas existentes no município, documentação fotográfica, cadastramento e realização de análises laboratoriais (exame microbiológico); 43 fontes foram cadastradas; 86 análises microbiológicas foram realizadas. 	<p>Único município no Paraná que realiza esse monitoramento considerando o número de parâmetros químicos e microbiológicos analisados.</p>
<p>Recuperação das águas superficiais:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ obras/serviços para despoluição de rios e recuperação de margens; ▪ contenção de erosão; ▪ desassoreamento/retirada de lixo; ▪ obras/serviços para ampliação da rede de esgoto e controle de enchentes; ▪ controle de ligações irregulares na rede de esgoto. 		<p>Despoluição do Rio Belém: algumas atividades foram desenvolvidas para esse fim; uma delas foi a criação do Parque das Nascentes na cabeceira do rio e a continuidade do "PDH - Programa de Despoluição Hídrica", que mantém a realização média de 5.000 visitas de ligações irregulares de esgoto/ ano; em 2003 realizou 9.421 visitas;</p> <p>3.432 toneladas lixo/ano retiradas dos rios entre 1997 e 2002, por meio do Programa Olho D'Água.</p>	

FONTE: Prefeitura Municipal de Curitiba (2009)

QUADRO A.3 - DESTINAÇÃO ADEQUADA AOS RESÍDUOS SÓLIDOS

OPÇÃO ESTRATÉGICA	DIFERENCIAL	RESULTADOS	DESTAQUES
<p>Promoção da gestão integrada dos resíduos sólidos com os municípios mais urbanizados da região metropolitana.</p> <p>Diminuição da produção, melhor aproveitamento e destinação final dos resíduos.</p> <p>Aperfeiçoamento contínuo da gestão ambiental de resíduos, com a ampliação do leque de resíduos a serem separados, coletados e destinados, seja por meio da PMC ou da sociedade, utilizando o princípio do "poluidor pagador".</p>	<p>Recolhimento de lixos especiais nos terminais de ônibus (baterias/mercúrio).</p> <p>Novo e pioneiro modelo de gestão para concessão de serviços para iniciativa privada, e novas modalidades de cobrança (taxa x tarifa).</p>	<p>Convênio com 12 municípios da RMC para gestão de resíduos sólidos.</p> <p>Ampliação da cobertura de coleta de lixo, passando de 99,3%, em 1996 para 99,54% de domicílios atendidos (IBGE-2000).</p> <p>Em 1991, 360,626 domicílios, sendo que 97,5% possuíam coleta de lixo; em 1996, dos 429.963 domicílios, 99,3% possuíam coleta de lixo, 60 bairros já possuíam 100% de coleta nos domicílios. Em 2000, cobertura de 99,5% dos domicílios.</p> <p>Programas de coleta de recicláveis:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Câmbio Verde: 2.983 toneladas de lixo recolhido e cambiado por 779 toneladas de alimentos, beneficiando 119.000 pessoas em 2003. ▪ Lixo que não é Lixo: ampliação do volume total coletado, por meio da PMC e dos coletores informais: 104.671 toneladas em 2001, sendo 89.715 toneladas recolhidas pelos coletores, que recebem apoio da Prefeitura Municipal de Curitiba à sua organização, especialmente na área central. <p>Implementação, a partir de 1999, da coleta e destinação de lixo tóxico doméstico (baterias, pilhas, tintas etc).</p> <p>Coleta de 17 toneladas/dia de resíduos dos serviços de saúde.</p>	<p>Curitiba é a segunda capital em índice de coleta de lixo (IBGE - 2000).</p> <p>Sistema de gestão de resíduos sólidos com coleta e destinação diferenciadas para cada tipo de lixo.</p> <p>Recolhimento de lixos especiais nos terminais de ônibus (baterias/mercúrio).</p> <p>Curitiba separa cerca de 21% de seu lixo, sendo a capital com o maior índice de reciclagem (2003).</p> <p>Resultados da coleta e reciclagem:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Geração de trabalho e renda - coletores autônomos e trabalhadores de usina de reciclagem têm nestes resíduos posto de trabalho e renda. Maior rentabilidade às indústrias na obtenção de matéria-prima. ▪ Educação e preservação ambiental - a separação domiciliar do lixo é o início de uma cadeia que se estende às escolas, aos equipamentos sociais da prefeitura, aos coletores e separadores, às indústrias, ao vendedor e comprador dos produtos feitos com reciclados. ▪ Economia de recursos - daquilo que foi posto fora, surgem novos produtos. A reciclagem de aparas de papel evita o corte de árvores - cada 60kg de aparas de papel corresponde à produtividade de uma árvore em média. ▪ O reaproveitamento e reciclagem dos materiais recicláveis retirados do lixo doméstico promovem o aumento da vida útil dos aterros. A cada mês evitam-se mais de 1.648 m³ de resíduos no depósito da Caximba. ▪ Pesquisa FGV em 2002: serviço de coleta de lixo é o de maior índice de satisfação pela população, com aprovação por 84,9%, aparecendo em 9.º na prioridade/importância para investimentos, com 51,65% dos votos. ▪ Rede Paranaense de Comunicação em 2003: coleta de lixo com o 2.º lugar dentre os 14 melhores serviços da cidade.

FONTE: Prefeitura Municipal de Curitiba (2008, p.164)

QUADRO A.4 - CONTROLE AMBIENTAL

continua

OPÇÃO ESTRATÉGICA	DIFERENCIAL	RESULTADOS	DESTAQUES
<p>Aperfeiçoamento contínuo do aparato legal</p>	<p>A nova Lei de Incentivo revê os critérios de concessão de solo criado ligado à área ambiental, com a finalidade de tornar o solo criado de áreas verdes mais atraente.</p> <p>Com as alterações, ele passou a se constituir num poderoso instrumento de gestão ambiental, gerando recursos para o Fundo Municipal do Meio Ambiente, destinados ao Financiamento de projetos ambientais.</p>	<p>Criação de Leis e Decretos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cria o Sistema de Unidades de Conservação e estabelece critérios para implantação de novas Unidades. ▪ Código Florestal do Município; Regulamentação da Poluição sonora. ▪ Criação do Anel de Conservação Ambiental que dá proteção legal para 252 km de rios = mais de 7.560.000 m² de faixas de fundo de vale. ▪ Incentivo de Potencial Construtivo. ▪ Lei para Reuso de águas servidas. <p>Com a utilização do mecanismo de transferência de potencial construtivo, foram preservados quase 170 mil metros quadrados de áreas verdes entre 1997 e 2003.</p> <p>Desde 1997, a média de isenções ou reduções do IPTU tem sido de 1.500 imóveis por ano.</p>	<p>As estratégias adotadas pelo poder público municipal em Curitiba destacam-se pelo diferencial caracterizado por:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ mapeamento de áreas de interesse para implantação de parques ou áreas de interesse social; ▪ preocupação com a fauna e a flora nos pareceres de ocupação do solo por construção; ▪ legislação diferenciada que estimula a preservação mediante critérios especiais de uso/ocupação por meio de incentivos fiscais; ▪ uso de instrumentos e tecnologias compensando a baixa capacidade de fiscalização (geoprocessamento/fotobaerometria/mapeament o aéreo); ▪ princípios da não-fragmentação de maciços vegetais e áreas de preservação bem demarcadas.
<p>Criação de incentivos à preservação</p>	<p>A criação do Anel de Conservação Ambiental visa proteger regiões consideradas frágeis do ponto de vista ambiental. É inovador, e a manutenção das condições ambientais desse anel interessa a toda a Região Metropolitana.</p>	<p>Manutenção da capacidade de fiscalização, sem incremento de pessoal.</p> <p>Cerca de 10.000 emissões de licenças e autorizações ambientais por ano.</p> <p>Utilização da Central 156 para atendimentos diversos e denúncias, bem como para avaliação dos serviços.</p> <p>Implantação de canal de consultas e solicitações via Internet, por meio do site da Prefeitura.</p> <p>Mapeamento de áreas de interesse para implantação de parques ou áreas de interesse social.</p> <p>Monitoramento sistemático de mineradoras, pedreiras e areais, atividades industriais e postos de combustível.</p>	<p>A legislação tem resultado na manutenção do índice de áreas verdes/habitante apesar do crescimento da cidade, e representa o grau da prioridade que se dá ao tema. Sua efetividade pode ser demonstrada no caso da proteção das Áreas de Proteção Ambiental (APAs), que em vários compartimentos serviu de barreira para a conurbação.</p> <p>Uma das pioneiras no Brasil.</p>
<p>Monitoramento ambiental com uso de tecnologia da informação</p>			

QUADRO A.4 - CONTROLE AMBIENTAL

continua

OPÇÃO ESTRATÉGICA	DIFERENCIAL	RESULTADOS	DESTAQUES
<p>Gestão ambiental compartilhada com a sociedade.</p>		<p>Consolidação do Conselho Municipal de Meio Ambiente. Criação da Câmara Técnica Setorial, com a mesma composição do Conselho Municipal. Tem assento a Secretaria Municipal do Meio Ambiente - SMMA, a Secretaria Municipal de Urbanismo - SMU, a Secretaria Municipal de Educação - SME, o Instituto Brasileiro de Meio Ambiente - IBAMA, o Instituto Ambiental do Paraná - IAP, o Fórum de Entidades Ambientais do Paraná, a FEMOCLAM, e a Federação das Indústrias do Estado do Paraná - FIEP. Estas entidades fazem a representação da sociedade, funcionando com caráter deliberativo e na análise de processos. Implementação de audiências públicas com foco em questões ambientais. Criação do site interativo da PMC com consultas/solicitações; utilização da Central 156 como canal de comunicação; preservação compartilhada de logradouros; incentivos a iniciativas da sociedade. Diplomação, em 2003, de 06 lideranças e suas agrêmiações; assim como 3 instituições, pela preservação de nascentes e rios e criação de tecnologias para evitar desperdício de água.</p>	
<p>Sensibilização da sociedade por meio da educação ambiental</p>		<p>Criação dos Programas: "Meu Ambiente" (2001-2004) e "Olho d'água" (1997), tendo como resultados:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ aumento de 418% no número de pontos de monitoramento de qualidade da água dos rios de Curitiba (de 44 para 228 pontos); ▪ aumento de 760% no número de análises/ano (de 1.856 para 15.960 análises/ano); ▪ aumento de 698% no número de pessoas envolvidas (de 1.000 para 7.980 pessoas); ▪ aumento de 46% no número de pessoas capacitadas (de 438 para 640 pessoas); ▪ aumento de 351% de parceiros (de 43 para 194 instituições). Das 194 instituições, 25 são escolas particulares, 74 escolas estaduais, 53 escolas municipais, 22 pós, 6 associações, 3 empresas, 11 grupos de escoteiros, de 2001 a 2003. 	<p>O impacto das ações de educação ambiental e compartilhamento com a sociedade pode ser observado no aumento da co-responsabilidade da sociedade civil pela preservação do meio ambiente. No Programa Olho D'Água existem hoje 194 instituições parceiras na tarefa de monitoramento de rios; além disso, há iniciativas de empresas como a Trombini, que reutiliza esgoto resultante de processo industrial que, após tratamento, gera água para reuso na fabricação de cola, bem como da BS Colway, parceira nas iniciativas de reciclagem de pneus no programa "Curitiba Rodando Limpo".</p>

QUADRO A.4 - CONTROLE AMBIENTAL

OPÇÃO ESTRATÉGICA	DIFERENCIAL	RESULTADOS	DESTAQUES
Sensibilização da sociedade por meio da educação ambiental (continuação).		<p>Alfabetização Ecológica (desde 2000): tem como foco a busca de alternativas de atuação visando ao desenvolvimento sustentável, por meio de ações locais pelas escolas municipais e envolvendo a comunidade. Baseia-se em 5 princípios da natureza: interdependência, reciclagem, parceria, diversidade e flexibilidade. Envolve, por adesão, a maioria das 162 escolas municipais em projetos diversos (68 em 2000) e conta com participação de mais de 30.000 pessoas/ano (2001), entre alunos, professores e comunidades.</p> <p>Visitas aos Museus de História Natural e Botânico, Passeio Público e Zoológico: média anual de 493.400 visitantes, de 1999 a 2003.</p> <p>Visitas orientadas aos Museus de História Natural e Botânico; Zoológico e MAM: média anual de 11.236 participantes, entre 1999 e 2003, de 4.115 visitantes de 108 instituições em 1999 para 22.862 visitantes de 436 instituições em 2003.</p> <p>Participação em trilhas interpretativas nos Museus de História Natural; Zoológico e MAM: criadas em 2002, com 7.844 participantes de 115 instituições. Em 2003 participaram 4.898 pessoas de 539 instituições.</p>	<p>O Museu Botânico Municipal é a primeira instituição científica no Estado do Paraná e a segunda no Sul do Brasil a ser credenciada pelo Ministério do Meio Ambiente, como fiel depositária de amostras de componentes do patrimônio genético.</p> <p>A Alfabetização Ecológica viabiliza-se por meio de parceria entre SME e SMMA dentro da Prefeitura; e o Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade no Paraná - IBQP e "Zero Emissions Research Initiative". Rede Zerl. Foi apresentada em grandes eventos internacionais, como: Parceiros de Estocolmo - 2002; Melhores Práticas - Dubai 2002; e Prêmio Mercocidades de Ciência e Tecnologia.</p> <p>Foi qualificado como "Projeto Embaixador" e considerado uma das 60 melhores práticas do mundo em educação e cidadania, no congresso "Parceiros de Estocolmo". O projeto teve também o reconhecimento e a participação do físico e escritor Frijot Capra.</p>

FONTE: Prefeitura Municipal de Curitiba (2008, p.165-166)

TABELA A.1 - DISTRIBUIÇÃO ORÇAMENTÁRIA DE INVESTIMENTOS POR PROGRAMAS CONTIDOS OU NÃO NO PPA 1998-2001

continua

PROGRAMA	INV. 1998	INV. 1999	INV. 2000	INV. 2001	TOTAL INVESTIDO 1998-2001	% EM RELAÇÃO AO TOTAL
Programa BR Cidade			2.336.000		2.336.000	0,36
Programa Linhão do Emprego	0	23.400.000	39.265.000	15.850.000	78.515.000	12,09
Programa Empório Curitibaano			1.100.000	14.000.000	15.100.000	2,32
Programa Plano 1000	20.000.000	20.000.000	52.061.000	15.900.000	107.961.000	16,62
Programa de Saneamento Bairro a Bairro (PROSAN)	10.640.000	670.000	14.955.000	4.990.000	31.255.000	4,81
Programa Vila Olímpica	0		51.000		51.000	0,01
Programa Cidadão em Trânsito		8.700.000	11.420.000	1.880.000	22.000.000	3,39
Programa Segurança no Trânsito	0		0		0	0,00
Programa Segurança	0		400.000	608.000	1.008.000	0,16
Programa Centros de Bairro	0		4.654.000	100.000	4.754.000	0,73
Programa Digitando o Futuro					0	0,00
Programa Cidadão Saudável (SAMU)					0	0,00
Programa Coreção Social					0	0,00
Programa Espaço Ahú					0	0,00
Programa Eixo Barão-Riachuelo					0	0,00
Programa Zoneamento e Uso do Solo					0	0,00
Programa Patrimônio Cultural					0	0,00
Programa Portão Cultural					0	0,00
Programa Reviver Curitiba					0	0,00
Programa Sistema Elétrico de Transp. e Estacionamento					0	0,00
Programa Rebouças					0	0,00
Programa Habitação	2.700.000	3.200.000	5.500.000	1.030.000	12.430.000	1,91
Programa Monitoração da Gestão Urbana		1.000.000			1.000.000	0,15
Programa Expansão dos Equipamentos de Abastecimento	680.000		735.000	90.000	1.505.000	0,23
Programa Expansão e Melhoramento do Sistema Funerário	804.000				804.000	0,12
Programa Expansão da Rede de Calçadas Alternativas	1.000.000				1.000.000	0,15
Programa de Expansão das Unidades de Saúde	3.971.000		1.680.000	4.400.000	10.051.000	1,55
Programa Geral de Desenv. Econômico	472.000				472.000	0,07
Programa de Implantação de Módulos de Esgotamento Sanitário	1.580.000				1.580.000	0,24
Programa com Projetos a Cargo da Fundação Cultural de Curitiba	500.000		38.000		538.000	0,08
Programa de Apoio aos Setores Culturais	70.000				70.000	0,01
Programa Operações Urbanas (Viver Curitiba)			4.681.000	9.000.000	13.681.000	2,11
Programa de Assistência à Infância e Adolescência			1.815.000	110.000	1.925.000	0,30

TABELA A.1 - DISTRIBUIÇÃO ORÇAMENTÁRIA DE INVESTIMENTOS POR PROGRAMAS CONTIDOS OU NÃO NO PPA 1998-2001

PROGRAMA	INV. 1998	INV. 1999	INV. 2000	INV. 2001	TOTAL INVESTIDO 1998-2001	conclusão	
						% EM RELAÇÃO AO TOTAL	
Programa Ensino Fundamental			8.830.000	4.850.000	13.680.000		2,11
Programa Ações de Planejamento e de Gestão Urbana			14.150.000	12.042.000	26.192.000		4,03
Programa de Ações de Gestão de Políticas Públicas			1.780.000	15.000	1.795.000		0,28
Programa de Expansão de Atendimento à Criança de 0 a 6 Anos	1.589.000	755.000			2.344.000		0,36
Programa de Expansão de Atendimento à Criança de 0 a 17 Anos	827.000	841.000			1.668.000		0,26
Programa de Expansão da Rede Municipal de Ensino	2.499.000	495.000			2.994.000		0,46
Programa de Expansão da Rede Municipal de Ensino - FUNDEF		550.000			550.000		0,08
Implantação de Lógradouros Públicos	2.240.000	439.000	3.752.000		6.431.000		0,99
Prog. de Expansão de Infância e Adol. Ambiental e Desenv. de Ações Ambientais	2.464.000	570.000	3.113.000	3.160.000	9.307.000		1,43
Programa de Readequação das Rodovias - BR Cidade	1.036.000	4.810.000		90.000	5.936.000		0,91
Programa de Transporte Urbano de Curitiba - BID	68.900.000	33.000.000	16.530.000	600.000	119.030.000		18,32
Programa de Conservação da Energia Elétrica - PROCEL		1.000.000			1.000.000		0,15
Programa de Implantação e Reconstrução de Obras Viárias	3.000.000	680.000		10.000	3.690.000		0,57
Programa de Implantação do Eixo Leste-Oeste		2.500.000			2.500.000		0,38
Programa de Obras de Proteção e Preservação de Macro-Drenagem	975.000	910.000			10.075.000		1,55
Programa de Expansão dos Equipamentos de Esporte e Lazer	998.000	285.000	1.700.000		2.923.000		0,45
Programa de Ampliação do Patrimônio Público	3.100.000	1.050.000			4.150.000		0,64
Programa de Ações Integradas	7.485.000	1.000.000			8.485.000		1,31
Programa de Participação Acionária - COHAB-CT	1.400.000	600.000			2.000.000		0,31
Programa de Conservação e Manutenção Viária		0	110.000	0	110.000		0,02
Participação Acionária - CIC	1.500.000	1.200.000			2.700.000		0,42
Participação Acionária - URBS	400.000	19.100.000			19.500.000		3,00
Apoio Administrativo			8.740.000	3.525.000	12.265.000		1,89
Procedimentos Legislativos			120.000	120.000	240.000		0,04
Projetos a Cargo do Fundo Municipal de Habitação	1.000.000	100.000			1.100.000		0,17
Projetos a Cargo do IPUC	2.500.000	1.850.000			4.350.000		0,67
Projetos a Cargo da Fundação de Ação Social	1.000.000	320.000	1.727.000	380.000	3.427.000		0,53
Programa de Previdência a Segurados		585.000			585.000		
Projetos a Cargo do Fundo de Urbanização de Curitiba	550.000	2.900.000	100.000	50.000	3.600.000		0,55
Expansão dos Próprios Municipais - IPMC	2.250.000	1.765.000		900.000	4.915.000		0,76
Programa com Encargos Especiais			38.200.000	26.400.000	64.600.000		9,94
TOTAL	148.070.000	141.880.000	240.128.000	120.100.000	649.593.000		100,00

FONTE: Suplemento Orçamentário do Diário Oficial do Município (2005)

NOTA: Valores Reais a Preços de 2005 (Base 100 = 1998) - Valores depreciados pelo INPC (Banco Central do Brasil)

TABELA A.2 - DISTRIBUIÇÃO ORÇAMENTÁRIA DE INVESTIMENTOS POR PROGRAMAS CONTIDOS OU NÃO NO PPA 2002-2005

PROGRAMA	INV. 2002	INV. 2003	INV. 2004	INV. 2005	TOTAL INVESTIMENTOS PMC 2002-2005	% EM RELAÇÃO AO TOTAL
Programa Linhão do Emprego	6.410.000	0	0	0	6.410.000	0,78
Programa de Ação Social	843.000	3.941.000	611.000	856.000	6.251.000	0,76
Programa Cidadão em Trânsito	11.690.000	46.100.000	12.065.000	21.200.000	91.055.000	11,07
Programa de Abastecimento	1.500.000	905.000	860.000	420.000	3.685.000	0,45
Programa de Assistência à Infância e Adolescência	530.000	668.000	488.000	344.000	2.050.000	0,25
Programa de Ensino Fundamental	8.340.000	11.201.000	10.785.000	11.000.000	41.326.000	5,03
Programa de Desenvolvimento de Ações Ambientais	2.915.000	6.447.000	2.257.000	3.222.000	14.841.000	1,80
Programa de Conservação e Manutenção dos Logradouros Públicos	1.000.000	1.050.000	1.000.000	1.000.000	4.050.000	0,49
Programa de Manutenção dos Serviços Urbanos	430.000	1.025.000	4.350.000	5.980.000	11.785.000	1,43
Programa de Desenvolvimento Econômico	5.000.000	3.000.000	8.000.000	1.500.000	17.500.000	2,13
Programa de Transporte Urbano de Curitiba	4.845.000	1.021.000	28.020.000	121.320.000	155.206.000	18,87
Programa de Manutenção e Conservação Viária	15.190.000	17.302.000	18.769.000	19.800.000	71.061.000	8,64
Programa de Prevenção de Doenças	0	0	0	134.000	134.000	0,02
Programa de Atendimento Geral à Saúde	4.000.000	4.000.000	9.731.000	12.947.000	30.678.000	3,73
Programa de Ações de Planejamento e de Gestão Urbana / PP	4.070.000	4.900.000	219.000	200.000	9.389.000	1,14
Programa de Promoção do Esporte e do Lazer	600.000	660.000	50.000	80.000	1.410.000	0,17
Programa de Incentivo à Cultura	4.500.000	700.000	225.000	50.000	5.475.000	0,67
Programa Cidade Segura	860.000	1.000.000	1.800.000	1.755.000	5.415.000	0,66
Programa Aprender	310.000	70.000	0	0	380.000	0,05
Programa Conviver	2.696.000	1.000.000	900.000	1.000.000	5.596.000	0,68
Programa Vida Saudável	0	5.000	0	0	5.000	0,00
Programa Linhão do Turismo	1.500.000	0	0	250.000	1.750.000	0,21
Programa Plano 2000	5.000.000	8.000.000	8.000.000	5.000.000	26.000.000	3,16
Programa Cidade Oportunidade	500.000	888.000	116.000	895.000	2.399.000	0,29
Programa Curitiba- Tecnológica	0	0	0	0	0	0,00
Programa Meu Ambiente	6.490.000	200.000	0	2.400.000	9.090.000	1,11
Programa Novo Rebouças	0	0	0	0	0	0,00
Programa Nossa Vila	2.840.000	10.533.000	19.040.000	28.480.000	60.893.000	7,41
Programa de Educação Infantil	840.000	3.632.000	6.930.000	9.309.000	20.711.000	2,52
Programa Não Finalístico de Apoio Administrativo	1.431.000	705.000	1.267.000	3.015.000	6.418.000	0,78
Programa Não Finalístico de Políticas Públicas	0	65.000	44.000	62.000	171.000	0,02
Programa Não Finalístico de Procedimentos Legislativos	2.100.000	3.060.000	250.000	360.000	5.770.000	0,70
Programa de Alistamento Militar	0	0	0	20.000	20.000	0,00
Programa Manutenção dos Próprios Municipais	657.000	500.000	1.500.000	1.400.000	4.057.000	0,49
Programa não Finalístico de Desenvolvimento de Recursos Humanos	0	0	0	0	0	0,00
Programa com Encargos Especiais	29.090.000	35.542.000	49.246.000	59.621.000	173.499.000	21,10
Programa não Finalístico de Previdência a Segurados	10.210.000	9.727.000	7.877.000	10.000	27.824.000	3,38
TOTAL	136.387.000	177.887.000	194.400.000	313.630.000	822.304.000	100

FONTE: Suplemento Orçamentário do Diário Oficial do Município (2005)

NOTA: Valores Reais a Preços de 2005 (Base 100 = 1998) - Valores depreciados pelo INPC (Banco Central do Brasil).



A RESPONSABILIDADE SOCIAL DA EMPRESA NO FORNECIMENTO DE FERRAMENTAS DE CONTROLE FINANCEIRO PESSOAL COMO INSTRUMENTO DE MELHORIA NA PRODUTIVIDADE DOS FUNCIONÁRIOS

Juliana Belache Cortiano*

Orientador: Prof. Amilton Dalledone Filho**

RESUMO

Esta pesquisa visa estudar a responsabilidade da empresa perante o funcionário e a sociedade. Entende-se que, quanto maior a satisfação do funcionário, maior seu nível de produtividade. Para que o funcionário possa, na sua jornada de trabalho, focar sua atenção nos resultados propostos, é preciso também que todas as suas necessidades, tanto materiais quanto emocionais, sejam atendidas. Em conseqüência, a empresa tenderá a retornar para a sociedade e seus acionistas o rendimento na forma de lucros e ações sociais. Entre outras, esta pesquisa busca responder às seguintes questões: O que é a responsabilidade social corporativa? Quais as práticas adotadas pelas empresas que contribuem para o controle financeiro pessoal e a melhoria da produtividade? De que forma a empresa pode atender seu colaborador quanto ao seu controle financeiro pessoal e familiar?

Palavras-chave: responsabilidade social; produtividade; controle financeiro.

* Acadêmica do 3º ano do curso de Ciências Econômicas. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2007) da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

** Meste em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professor de graduação e pós-graduação da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano e de graduação na Faculdade Dr. Leocádio José Correia.

INTRODUÇÃO

A ilusão de ganho real nos salários devido ao controle da inflação levou muitas pessoas a adquirir indiscriminadamente bens de consumo sem o devido respaldo financeiro. A oferta de produtos feita pelas grandes lojas e o crédito indiscriminado levaram-nos a uma situação de euforia em um primeiro momento. Esta situação poderá complicar-se a partir do momento em que o endividamento pessoal aumente sem o devido controle, e ocorra desemprego, afetando a situação financeira das pessoas.

Depois de efetuado o gasto é necessário o respaldo financeiro para o respectivo pagamento das obrigações assumidas. No entanto, a partir do momento em que o gasto aumenta ou a renda diminui, imediatamente deixa-se de honrar os compromissos assumidos tendo em vista a necessidade de sobrevivência. Assim, cria-se um grande problema social, que é a inadimplência e, conseqüentemente, a perda do crédito.

Essa situação poderá influenciar o desempenho profissional de cada um, pois, com problemas financeiros e necessidade de manter a família, muitos recorrem a empréstimos onerosos, que terão como conseqüência o aumento do endividamento e um possível crescimento da inadimplência. Algumas empresas perceberam que este problema resulta em uma piora no desempenho profissional e resolveram desenvolver ações que visam a amenizar esta situação.

Esta pesquisa pretende mostrar a importância da prática de responsabilidade corporativa junto às empresas apresentando o trabalho desenvolvido pelo HSBC Bank Brasil S/A, que busca corrigir e minimizar este tipo de problema entre seus funcionários.

1 A EMPRESA NOS DIAS ATUAIS

Atualmente as empresas encontram-se extremamente pressionadas a gerar cada vez mais lucros, pois os investidores buscam maximizar seus lucros, sem preocupação com as conseqüências advindas desta cobrança por melhores resultados. Por outro lado, não trabalhamos somente pela subsistência, mas lutamos para manter nossos empregos além de um *status quo* conquistado, do qual, muitas vezes, por orgulho próprio, não queremos abrir mão.

Essa situação nos leva a um nível de estresse muito alto, pois além de sermos partícipes do processo empresarial também fazemos parte de uma sociedade organizada na qual estamos inseridos ativamente.

Desse modo, as empresas são cada vez mais cobradas, tanto pelos resultados quanto pela forma como tratam seus clientes, funcionários e/ou colaboradores. Esta cobrança é feita efetivamente pelos *stakeholders*, interessados e envolvidos diretamente nos resultados da empresa.

Com o objetivo de aumentar a produtividade dos seus funcionários, a empresa vê-se obrigada a oferecer, em contrapartida, benefícios, ambiente de trabalho adequado, salário justo, entre outros.

Porém, além de ser responsável pela remuneração ao trabalhador, a empresa é responsável também pelo seu bem-estar, por lhe possibilitar uma formação ética, e por todas as ações que possam interferir na sua vida pessoal, social e emocional, o que chamamos de Responsabilidade Social Corporativa, conceituada como segue:

É o conjunto amplo de ações que beneficiam a sociedade e as corporações que são tomadas pelas empresas, levando em consideração a economia, educação, meio-ambiente, saúde, transporte, moradia, atividades locais e governo. Essas ações otimizam ou criam programas sociais, trazendo benefício mútuo entre a empresa e a comunidade, melhorando tanto a qualidade de vida dos funcionários e sua atuação da empresa com a qualidade de vida da própria população.¹

2 RESPONSABILIDADE SOCIAL E OS DISPOSITIVOS LEGAIS

As regras que cercam a função social da propriedade estão previstas na Constituição Federal de 1988, quando prescreve que “a propriedade atenderá a sua função social”. (cf. art. 5º, XXIII). De outro lado, nas suas disposições sobre os princípios gerais da atividade econômica, a Constituição estabelece que a ordem econômica brasileira deverá observar o princípio da função social da propriedade (cf. art. 170, III).

O Código Civil vigente, ratificando o texto constitucional, consagrou no âmbito das relações jurídicas por ele regidas o princípio da função social da propriedade, conforme as disposições dos artigos 421 e 1.228, § 1º.

A legislação está buscando tornar expresso o princípio da função social no âmbito das empresas, através do texto já aprovado, recentemente, pela Câmara dos Deputados do projeto de lei de falências (cf. art. 45 do Projeto de Lei 4.376-b/1993) e do Projeto de Lei nº 1.305/2003, que regulamenta a Responsabilidade Social das Sociedades Empresárias, que ainda está tramitando na Câmara dos Deputados e cujo autor é o deputado Bispo Rodrigues.

¹ Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Responsabilidade_social>.

3 FUNÇÃO SOCIAL DA EMPRESA

O que se entende por função social da empresa e sua responsabilidade social? Pagar em dia os seus empregados e recolher devidamente os seus tributos já não atende à sua função social na sociedade?

Para a sociedade, o conceito de responsabilidade social da empresa não se limita a isso. Além de focar a questão ambiental, hoje a sociedade exige, em contrapartida, muito mais que lucro. O lucro deve estar associado à sustentabilidade econômica.

As empresas devem promover como parte de sua responsabilidade social: a cidadania, a dignidade da pessoa humana, os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa, a construção de uma sociedade livre, justa e solidária, o desenvolvimento nacional, a erradicação da pobreza, entre outros.

Observa-se que algumas empresas já têm se engajado no dever de responsabilidade social, visando, acima de tudo, ao seu lugar no mercado. Desse modo, as atividades realizadas e fomentadas por estas empresas (como preservação do meio ambiente, projetos de inclusão social, promoção da cultura e esportes, e investimento em entidades do Terceiro Setor) não traduzem os seus objetivos sociais primários.

Tais ações não se originam exclusivamente da mera liberalidade dos empresários. Visam também à perpetuidade de suas empresas, pois os consumidores buscam cada vez mais prestigiar as organizações socialmente responsáveis.

A sobrevivência das empresas está cada vez mais ligada à sua capacidade de estabelecer vínculos permanentes de identidade com a sociedade e seus colaboradores, criando, por esta via, as condições de sustentabilidade de seus negócios.

4 ESSÊNCIA E NATUREZA DO PROBLEMA

Atualmente, as empresas estão preocupadas em proporcionar um retorno maior à sociedade, tendo em vista o lucro proporcionado pelo consumo de seus produtos. Aliado a esta situação, tem-se o comportamento humano diante da crescente onda de consumismo.

Segundo Vergara e Branco (2001, p.21), as empresas são “construções sociais”, isto é, “sujeito e objeto da realidade da qual fazem parte”. São, portanto, participantes dos problemas sociais e, nos dias atuais, uma das instituições mais influentes nos rumos da sociedade.

Sob o ponto de vista conceitual, a empresa que, além do seu negócio, prevê a colaboração corporativa efetiva na construção de uma sociedade mais justa e ambientalmente sustentável, exerce o que se convencionou chamar de responsabilidade corporativa.

Segundo Silmara Cimbalista², a organização que exerce responsabilidade social conduz seus negócios de tal maneira que se torna parceira co-responsável pelo desenvolvimento social.

A empresa socialmente responsável é aquela que possui capacidade de ouvir os interesses das diferentes partes (acionistas, funcionários, prestadores de serviços, fornecedores, consumidores, governo, comunidade e meio-ambiente) e conseguir incorporá-los no planejamento de suas atividades, buscando atender às demandas de todos e não apenas dos acionistas ou proprietários.

A adoção de padrões de conduta ética que valorizem o ser humano, a sociedade e o meio ambiente é uma exigência cada vez maior. Para que isto se dê, é necessário o envolvimento de toda a empresa na prática da responsabilidade, gerando sinergias, precisamente, com os públicos dos quais ela tanto depende.

A prática da responsabilidade social constrói internamente um ambiente de trabalho saudável e propício à realização profissional das pessoas. Uma das formas de a empresa demonstrar responsabilidade social é comprometendo-se com programas sociais e de qualidade de vida voltados aos seus colaboradores. Este tipo de iniciativa revela a preocupação da empresa e sua crença de que só uma sociedade saudável pode gerar empresas saudáveis.

Atrelado a esse conceito e ao tema proposto pela pesquisa, vimos que é de fundamental importância que se propicie educação financeira para os seus colaboradores, pois, com o conhecimento, é possível um diferencial de comportamento, levando as pessoas a optarem pelo consumo planejado ou por uma aquisição mais vantajosa ou menos onerosa. Esta mudança de comportamento pode resultar em uma melhor qualidade de vida para todos, pois o problema financeiro é um dos fatores que mais afligem as pessoas, desestruturando-as e comprometendo sua atuação como profissionais.

Sob esse enfoque, buscou-se mostrar, através da pesquisa e do levantamento de dados, a importância desse trabalho de educação financeira, que visa apresentar às empresas uma ferramenta de apoio e organização financeira pessoal a ser oferecida aos seus colaboradores.

² Mestre em Administração Pública pela FGV/RJ.

É fundamental reconhecer que a renda não serve exclusivamente para pagar as contas do mês. É importante prever que a carreira profissional não durará para sempre, e que um dia as pessoas deixam de trabalhar e conquistam a tão sonhada aposentadoria, com um futuro garantido e tranquilo. Por isto, o caminho para garantir o padrão de vida é gastar menos do que se ganha e investir com sabedoria as sobras.

Qual é o papel da empresa nesse sentido? Aumentar os salários? Seria uma ótima idéia, porém o problema não estaria resolvido por completo. Esta atitude apenas amenizaria a situação por um ou dois meses, e em breve o colaborador estaria na mesma situação – endividado. O problema principal não está na quantidade de dinheiro que ganha, mas, sim, na quantidade e na qualidade de dinheiro que gasta.

Elaborar campanhas, grupos de discussão, palestras ou treinamentos é um bom começo para alertar sobre os riscos que o endividamento traz. Nesses encontros é importante a participação de todos os funcionários da empresa – desde os que ocupam cargos mais simples até aqueles com cargos mais altos, pois é muito comum encontrarmos pessoas que dizem: “Quanto mais eu ganho, mais eu gasto”.

Tendo uma equipe saudável financeiramente, aumentam as chances de a empresa ter uma maior produtividade, maior lucratividade e menor rotatividade de funcionários. Somente adotando uma verdadeira reeducação financeira e de hábitos, poderemos sonhar com uma melhor qualidade de vida hoje e no futuro.

5 ESTUDO DE CASO: HSBC BANK BRASIL S/A

Dentro dessa proposta, apresenta-se, aqui, um estudo de caso do Banco HSBC Bank Brasil S/A, o qual, por ser uma instituição financeira, entende que precisa auxiliar seus colaboradores a fim de garantir-lhes uma perfeita harmonia entre produtividade e sua qualidade de vida.

O HSBC desenvolveu, junto à área de Recursos Humanos, um Guia de Finanças Pessoais que contém um teste para a identificação do perfil financeiro do funcionário, bem como dicas e ferramentas para ajudar no controle financeiro pessoal.

Segundo Gilson Pessoa, gerente regional de RH e responsável pelo desenvolvimento desse guia,

a intenção e expectativa do Banco ao desenvolver este programa é conscientizar os colaboradores e seus familiares quanto aos benefícios de uma boa gestão de suas finanças e também apoiar os que se encontram em situação financeira mais crítica, identificando, em conjunto, formas de ajuste e reestruturação de débitos, adequando-se à capacidade de pagamento mensal de cada um.

Para essas situações funcionam o PAP (Programa de Apoio Pessoal), que atende anonimamente os funcionários e seus familiares, dando-lhes assessoria financeira, jurídica e apoio psicológico, bem como a Célula de Apoio na Área de Crédito, que estuda os casos e a melhor maneira de auxiliar um funcionário em condições críticas, mediante concessão de empréstimos ou reavaliação das suas dívidas.

A idéia do Guia de Finanças Pessoais não é somente equilibrar as finanças dos colaboradores, mas também ajudá-los a identificar oportunidades de investimento. Gilson Pessoa ressalta que

[...] uma boa administração das finanças pessoais deve ser algo perseguido por todos. Os gestores do HSBC são preparados para dar o subsídio necessário para os colaboradores nos momentos de crise, identificando em conjunto a melhor alternativa para sair deles o mais rápido possível, e, nos momentos de sucesso, apontando as oportunidades de investimento em condições especiais para funcionários.

6 PESQUISA DE CAMPO

Para avaliar a qualidade e o aproveitamento do Guia desenvolvido pelo HSBC, realizou-se uma pesquisa de campo com a intenção, também, de entender como os colaboradores do Banco tratam de suas finanças pessoais.

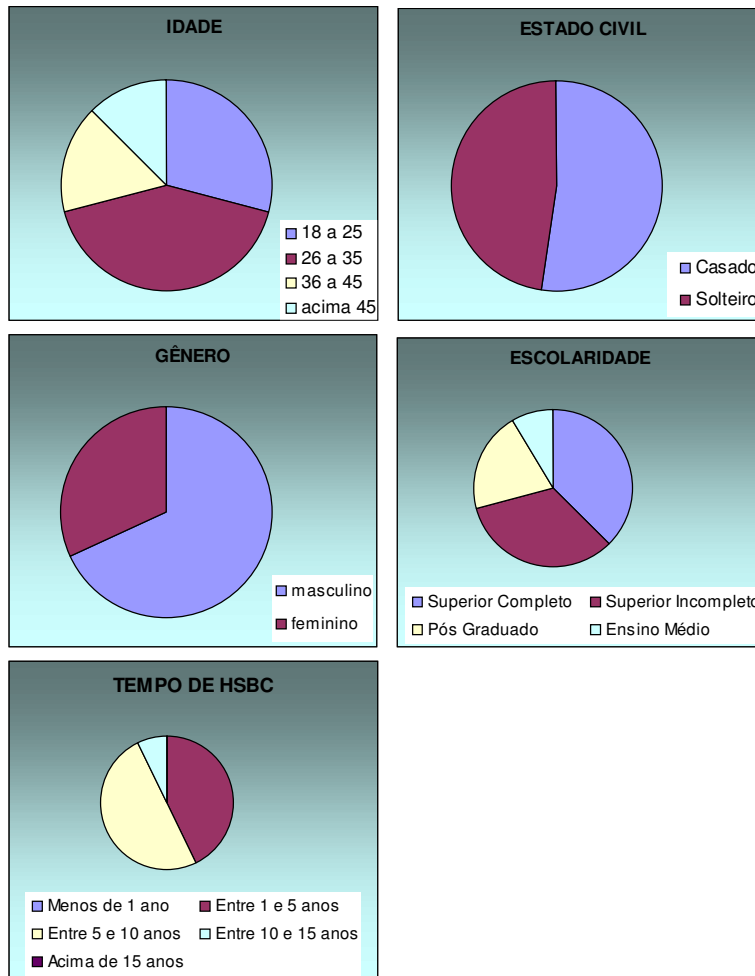
A pesquisa foi realizada com uma amostra de 100 pessoas, diversificada entre agências e centros administrativos de Curitiba. O perfil do entrevistado foi avaliado de acordo com a faixa etária, estado civil, gênero, escolaridade e tempo de empresa (gráfico 1).

O gráfico 2, na seqüência, traz os resultados sobre o perfil financeiro dos entrevistados.

Verificou-se, pela pesquisa, que os colaboradores que se identificaram como 'educados financeiramente' são aqueles que conhecem o Guia e já o utilizaram. Estes colaboradores estão na faixa etária dos 26 aos 35 anos, são casados, do sexo masculino, têm nível superior completo e trabalham no HSBC há um período entre 5 e 10 anos. O resultado da pesquisa não foi surpresa, visto que o lançamento do Guia se deu em meados de 2005 e, assim, muitos que entraram há pouco tempo ainda não tiveram contato com o Guia, e os que possuem mais tempo de Banco talvez não tenham dado a devida atenção ao material recebido.

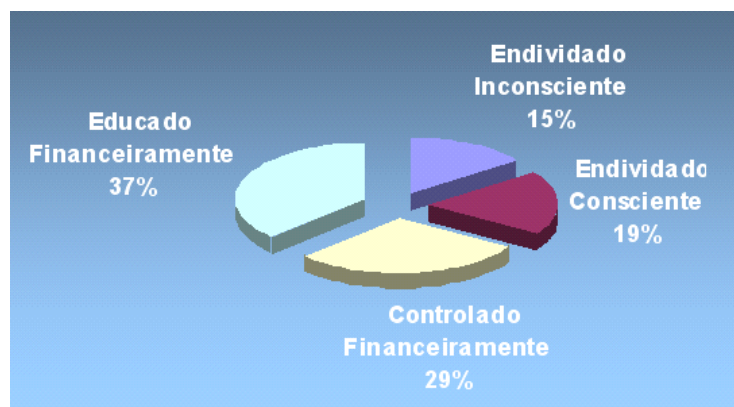
É notável a contribuição da escolaridade quanto ao cuidado com as finanças pessoais. Quanto maior o grau de instrução, maior o interesse pelo Guia e pela sua utilização. Ou, quando não há a utilização deste, o controle financeiro ocorre de outras formas.

GRÁFICO 1 - PERFIL DOS PARTICIPANTES DA PESQUISA DESENVOLVIDA PELO HSBC



FONTE: Pesquisa de campo

GRÁFICO 2 - PERFIL FINANCEIRO DOS PARTICIPANTES DA PESQUISA DESENVOLVIDA PELO HSBC



FONTE: Pesquisa de campo

No geral, dentre os colaboradores que utilizaram o Guia, este foi avaliado como bom ou satisfatório. Com relação à sua aplicabilidade e de suas planilhas, foi considerado aplicável e de fácil entendimento.

Constataram-se, nestes últimos dois anos, uma redução na solicitação de empréstimos por parte de funcionários e uma maior participação destes em investimentos facilitados pelo Banco, como Fundos de Investimentos, Plano de Opções (plano que o Banco oferece aos funcionários para a compra de ações com desconto, através de um valor poupado todos os meses), entre outros, principalmente investimentos de longo prazo. Se isto é uma mera coincidência, ou a responsável é a nova cara da economia brasileira, fica a dúvida, mas também a certeza de que os funcionários estão cada vez mais atentos à gestão de suas finanças, visando garantir um futuro certo e sustentável.

O HSBC, preocupado com a gestão das finanças de seus colaboradores, atua fortemente neste assunto, principalmente por se tratar de uma instituição financeira. De acordo com o artigo 508 da CLT³, consecutivas inadimplências e emissões de cheques sem fundo podem ser motivo de demissão por justa causa e, por isto, muitas vezes a empresa perde bons funcionários. Atualmente existem treinamentos obrigatórios quando da contratação de um novo colaborador, e a leitura deste material é um deles. Assim, o colaborador pode conhecer as vantagens financeiras que o Banco disponibiliza, como empréstimos a baixo custo, facilidades em investimentos, além da isenção de tarifas, entre outras.

Pela pesquisa e pelo relato do gerente regional, Gilson Pessoa, percebeu-se a importância de investir em programas voltados aos colaboradores. Além de ajudá-los em situações difíceis, cria-se consciência financeira, muito importante nos dias de hoje. Isto mostra que, além de possuir responsabilidade social com seus colaboradores, a empresa promove também uma sustentabilidade para toda a família, o que se traduz em qualidade de vida e maior produtividade para seu funcionário.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A facilidade de acesso às mais diversas linhas de crédito, o consumismo desenfreado imposto pela mídia e a sociedade, a diferença cultural e, acima de tudo, a pouca ou nenhuma orientação sobre planejamento financeiro pessoal, acabam levando as pessoas, cada vez mais, a um endividamento desnecessário. A falta de uma situação

³ Art. 508 - Considera-se justa causa, para efeito de rescisão de contrato de trabalho do empregado bancário, a falta contumaz de pagamento de dívidas legalmente exigíveis.

financeira confortável acaba gerando baixa auto-estima, baixa produtividade no trabalho e conflitos na vida social e familiar.

Muitas vezes, o problema não é essencialmente financeiro, mas de ordem social. Fazer parte de um contexto social que seja aceito por sua família ou amigos às vezes se mostra como prioritário, o que acaba criando situações financeiras onerosas, com o intuito de ser aceito pelo grupo. Conseqüentemente, a dificuldade de se sustentar nesta posição gera um círculo vicioso e sem saída de problemas financeiros, afetando a vida pessoal e profissional.

A empresa, conhecendo esta realidade, poderá desenvolver programas e ferramentas que visem a este apoio ao funcionário, pois um funcionário saudável financeiramente só tende a contribuir com a empresa, melhorando seu desempenho e sua produtividade. Assim, a empresa ganha em lucratividade e evita a rotatividade excessiva. Quanto maior for o apoio da empresa aos seus funcionários, maiores serão os resultados.

A responsabilidade social é uma via de mão dupla. O que a empresa fornece em apoio ao funcionário e à sociedade retorna na forma de lucros, marketing e valorização da sua marca. Mais do que nunca, as empresas estão sendo cobradas por suas atitudes, e estes resultados irão refletir no seu balanço social.

Atualmente, vemos como nunca a participação dos brasileiros na Bolsa de Valores, sobretudo da classe média. Isto mostra que eles estão em busca de investimentos, reservando uma parte do seu salário para estas participações. Porém, vemos também o crédito sendo liberado indiscriminadamente, o que gera uma apreensão do que possa acontecer caso essas pessoas não consigam saldar suas obrigações.

Assim, oferecer o apoio necessário aos funcionários é uma importante ferramenta de gestão. Ganham não só as empresas, mas todos, principalmente a família, que terá maior qualidade de vida, aproveitando a maré de oportunidades que está ocorrendo no País. Esta pesquisa mostra exatamente esta realidade, pois, com o trabalho desenvolvido pelo HSBC BANK BRASIL S/A, seus funcionários estão mais habilitados a administrarem suas finanças pessoais, conforme nos mostrou o gráfico sobre o perfil financeiro desses.

A importância desse trabalho evidencia-se pelos resultados obtidos junto aos funcionários, mostrando-nos que todas as ações no sentido de qualificar e informar seus funcionários rendem frutos para todos.

REFERÊNCIAS

- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Capítulo XXIII, art. 5.
Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constitui%C3%A7ao.htm>.
Acesso em: 12/12/2007.
- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Capítulo III, art. 170.
Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constitui%C3%A7ao.htm>.
Acesso em: 12/12/2007.
- BRASIL. Código Civil do Brasil. Artigos 421 e 1.228, parágrafo 1º.
- BRASIL. Projeto de Lei 4.376-b/1993, art. 45.
- BRASIL. Projeto de Lei 1.305/2003.
- INSTITUTO ETHOS. Perguntas e Respostas. Disponível em: <www.ethos.org.br>. Acesso em: 05/02/2008.
- VERGARA, Sylvia Constant; BRANCO, Paulo Durval. Empresa humanizada: a organização necessária e possível. Revista de Administração de Empresas, São Paulo: FGV, v.41, n.2, abr./jun., p.21 2001.

FONTES CONSULTADAS

- ASHLEY, P. A.; CARDOSO, A. J. G. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- DRUCKER, P. **Administrando para o futuro**. 5.ed. São Paulo: Pioneira, 1996.
- FRANCO, Augusto de. **Além da renda**: a pobreza brasileira como insuficiência de desenvolvimento. Brasília: Millenium Instituto de Política, 2000.
- INSTITUTO ETHOS. **Responsabilidade social das empresas**: a contribuição das universidades. São Paulo: Ethos, 2003. v.II.



ACESSIBILIDADE NA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA: UMA FORMA DE INCLUSÃO EDUCACIONAL DO DEFICIENTE VISUAL

Paulo Victor Micheletti Goissis*

Orientadora: Prof^ª Dra. Andréa dos Santos Rodrigues**

RESUMO

O sistema educacional brasileiro preconiza uma educação para todos, uma escola heterogênea, pluralista e acolhedora de todas as pessoas, independentemente de suas diferenças. Acredita-se que projetos de inclusão, associados às Tecnologias de Informação e Comunicação, possam oferecer relevantes contribuições à inclusão de pessoas com necessidades especiais. Este artigo pretende mostrar a importância da educação a distância como um recurso de apoio ao processo de inclusão das pessoas com deficiência visual na Internet.

Palavras-chave: educação inclusiva; educação a distância; acessibilidade; deficientes visuais.

* Acadêmico do 4º ano do curso de Informática: Sistemas de Informação Empresarial. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2007) da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

** Doutora em Educação pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). Professora da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

INTRODUÇÃO

“Não há nada impossível, porque os sonhos de ontem são as esperanças de hoje e podem converter-se em realidade amanhã.”

Um ambiente inclusivo tem em seus alicerces a crença de que todas as pessoas têm direito a participação, de viver uma vida tão normal quanto possível, sem discriminação, especialmente no sistema educativo. Trata-se de assegurar igualdade de oportunidades. Para indivíduos com necessidades especiais, o uso do computador e de materiais digitais não constitui uma alternativa, mas uma das únicas formas de acesso à informação.

Em relação aos deficientes visuais, as dificuldades começam desde o início, ao ingressarem na universidade, em razão dos processos seletivos nem sempre acessíveis. Para aqueles que conseguem, outras dificuldades vão surgindo, minando o entusiasmo inicial e gerando um grande índice de desistências. Na maioria dos casos, estes alunos passam a depender da boa vontade de colegas ou de voluntários para a leitura de textos constantes da bibliografia básica das disciplinas cursadas. O alto custo das tecnologias assistivas, aliado à falta de recursos e conhecimento sobre adaptações curriculares, impede que muitos docentes auxiliem de modo adequado esses alunos.

Este artigo busca contribuir para a inclusão do aluno deficiente visual apontando alternativas que possam auxiliar no atendimento educacional e na inclusão de pessoas portadoras de necessidades educacionais especiais, com o objetivo de equiparação das oportunidades educacionais, mediante o apoio de recursos e métodos adequados.

1 HISTÓRICO DA EDUCAÇÃO PARA PESSOAS COM NECESSIDADES ESPECIAIS

O movimento mundial pela inclusão é uma ação política, cultural, social e pedagógica, desencadeada em defesa do direito de todos os alunos de estarem juntos, aprendendo e participando, sem nenhum tipo de discriminação.

A **educação inclusiva** é um processo em que se amplia a participação de todos os estudantes nos estabelecimentos de ensino regular. Trata-se de uma reestruturação da cultura, da prática e das políticas vivenciadas nas escolas de modo que estas respondam à diversidade de alunos.

A educação especial organizou-se tradicionalmente como atendimento educacional especializado substitutivo ao ensino comum, evidenciando diferentes compreensões, terminologias e modalidades que levaram à criação de instituições especializadas, de escolas especiais e de classes especiais. Esta organização, fundamentada no conceito de normalidade/anormalidade, determina formas de atendimento clínico terapêutico fortemente ancoradas nos testes que definem, por meio de diagnósticos, as práticas escolares para os alunos com deficiência.

No Brasil, o atendimento às pessoas com deficiência teve início na época do Império, com a criação de duas instituições: o Imperial Instituto dos Meninos Cegos, em 1854, atual Instituto Benjamin Constant (IBC), e o Instituto dos Surdos-Mudos, em 1857, hoje Instituto Nacional de Educação dos Surdos (INES), ambos no Rio de Janeiro.

No quadro 1, a seguir, tem-se um resumo da evolução da educação inclusiva referente à legislação brasileira e às recomendações internacionais.

Na educação superior, a transversalidade da educação especial se efetiva por meio de ações que promovam o acesso, a permanência e a participação dos alunos. Estas ações envolvem o planejamento e a organização de recursos e serviços para a promoção da acessibilidade arquitetônica, nas comunicações, nos sistemas de informação, nos materiais didáticos e pedagógicos, que devem ser disponibilizados nos processos seletivos e no desenvolvimento de todas as atividades que envolvem o ensino, a pesquisa e a extensão.

2 PROGRAMAS DE APOIO AO DEFICIENTE VISUAL NO BRASIL

Segundo o Ministério da Educação e Cultura, a execução adequada de uma política educacional dirigida aos portadores de necessidades especiais possibilita que estes alcancem níveis cada vez mais elevados em seu desenvolvimento acadêmico. É importante, assim, que as instituições de ensino se esforcem no sentido de se adequar e de criar condições próprias, o que possibilita o acesso desses alunos ao ensino superior e profissionalizante.

As decisões tomadas pela Secretaria de Educação Especial (SEESP/MEC) vêm revelando um interessante movimento de respeito aos direitos dos cidadãos com necessidades especiais no sistema educacional, certificado pelos dados do Censo Escolar. Dados do Censo Escolar de 2006 (MEC/INEP) registram que a participação do atendimento inclusivo cresceu, no Brasil, passando de 24,7%, em 2002, para 46,4% em 2006 (BRASIL, 2006).

QUADRO 1 - EVOLUÇÃO DA EDUCAÇÃO INCLUSIVA – LEGISLAÇÃO BRASILEIRA E RECOMENDAÇÕES INTERNACIONAIS

continua

DATA DE CRIAÇÃO	LEGISLAÇÃO OU RECOMENDAÇÃO	RESUMO
1961	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - Lei nº 4.024/61	Aponta o direito dos “excepcionais” à educação, preferencialmente dentro do sistema geral de ensino.
	Lei nº 5.692/71, que altera a LDBEN de 1961	Define ‘tratamento especial’ para os alunos com “deficiências físicas, mentais, os que se encontrem em atraso considerável quanto à idade regular de matrícula e os superdotados”.
1973	Criação do Centro Nacional de Educação Especial (CENESP)	Responsável pela gerência da educação especial no Brasil, que impulsionou ações educacionais voltadas às pessoas com deficiência e às pessoas com superdotação, ainda configuradas por campanhas assistenciais e ações isoladas do Estado.
1988	Constituição Federal	Tem como objetivo fundamental “promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação”. (art. 3º, inciso IV). Define, no artigo 205, a educação como um direito de todos, garantindo o pleno desenvolvimento da pessoa, o exercício da cidadania e a qualificação para o trabalho. No seu artigo 206, inciso I, estabelece a “igualdade de condições de acesso e permanência na escola” como um dos princípios para o ensino, e garante, como dever do Estado, a oferta do atendimento educacional especializado, preferencialmente na rede regular de ensino (art. 208).
1990	Estatuto da Criança e do Adolescente - Lei nº 8.069/90	No artigo 55, reforça os dispositivos legais supracitados, ao determinar que “os pais ou responsáveis têm a obrigação de matricular seus filhos ou pupilos na rede regular de ensino”.
1990	Declaração Mundial de Educação para Todos	Importantes marcos que passam a influenciar a formulação das políticas públicas da educação inclusiva.
1994	Declaração de Salamanca	
1994	Política Nacional de Educação Especial	Orienta o processo de ‘integração instrucional’ que condiciona o acesso às classes comuns do ensino regular àqueles que “[...] possuem condições de acompanhar e desenvolver as atividades curriculares programadas do ensino comum, no mesmo ritmo que os alunos ditos normais”. (p.19).
1996	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - Lei nº 9.394/96, artigo 59	Preconiza que os sistemas de ensino devem assegurar aos alunos currículo, métodos, recursos e organização específicos para atender às suas necessidades.
1999	Decreto nº 3.298, que regulamenta a Lei nº 7.853/89	Dispõe sobre a Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência e define a educação especial como uma modalidade transversal a todos os níveis e modalidades de ensino, enfatizando a atuação complementar da educação especial ao ensino regular.
2001	Diretrizes Nacionais para a Educação Especial na Educação Básica - Resolução CNE/CEB nº 2/2001	Acompanhando o processo de mudanças, no artigo 2º determinam que os sistemas de ensino devem matricular todos os alunos, cabendo às escolas organizar-se para o atendimento aos educandos com necessidades educacionais especiais, assegurando as condições necessárias para uma educação de qualidade para todos (MEC/SEESP, 2001).

QUADRO 1 - EVOLUÇÃO DA EDUCAÇÃO INCLUSIVA – LEGISLAÇÃO BRASILEIRA E RECOMENDAÇÕES INTERNACIONAIS

conclusão

DATA	LEGISLAÇÃO OU RECOMENDAÇÃO	RESUMO
2001	Convenção da Guatemala (1999), promulgada no Brasil pelo Decreto nº 3.956/2001	Afirma que as pessoas com deficiência têm os mesmos direitos humanos e liberdades fundamentais que as demais pessoas, definindo como discriminação com base na deficiência toda diferenciação ou exclusão que possa impedir ou anular o exercício dos direitos humanos e de suas liberdades fundamentais. Este Decreto tem importante repercussão na educação, exigindo uma reinterpretação da educação especial, compreendida no contexto da diferenciação adotada para promover a eliminação das barreiras que impedem o acesso à escolarização.
2002	Resolução CNE/CP nº1/2002, que estabelece as Diretrizes Curriculares Nacionais	Define que as instituições de ensino superior devem prever, em sua organização curricular, formação docente voltada para a atenção à diversidade e que contemple conhecimentos sobre as especificidades dos alunos com necessidades educacionais especiais.
2003	Programa Educação Inclusiva	Visa a transformar os sistemas de ensino em sistemas educacionais inclusivos, que promovem um amplo processo de formação de gestores e educadores nos municípios brasileiros para a garantia do direito de acesso de todos à escolarização, a organização do atendimento educacional especializado e a promoção da acessibilidade.
2004	Ministério Público Federal divulga o documento “O Acesso de Alunos com Deficiência às Escolas e Classes Comuns da Rede Regular”	Tem como objetivo disseminar os conceitos e diretrizes mundiais para a inclusão, reafirmando o direito e os benefícios da escolarização de alunos com e sem deficiência nas turmas comuns do ensino regular.
2004	Decreto nº 5.296/04, que regulamenta as Leis nºs 10.048/00 e 10.098/00	Impulsiona a inclusão educacional e social, estabelecendo normas e critérios para a promoção da acessibilidade às pessoas com deficiência ou com mobilidade reduzida. Nesse contexto, o Programa Brasil Acessível é implementado com o objetivo de promover e apoiar o desenvolvimento de ações que garantam a acessibilidade.
2005	Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, aprovada pela ONU em 2006, da qual o Brasil é signatário	Estabelece que os Estados-Parte devem assegurar um sistema de educação inclusiva em todos os níveis de ensino, em ambientes que maximizem o desenvolvimento acadêmico e social compatível com a meta de inclusão plena, adotando medidas para garantir que as pessoas com deficiência não sejam excluídas do sistema educacional geral sob alegação de deficiência e que as crianças com deficiência não sejam excluídas do ensino fundamental gratuito e compulsório, sob alegação de deficiência. Estabelece ainda que as pessoas com deficiência podem ter acesso ao ensino fundamental inclusivo, de qualidade e gratuito, em igualdade de condições com as demais pessoas na comunidade em que vivem (art. 24).
2007	No contexto do Plano de Aceleração do Crescimento (PAC), é lançado o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE)	Reafirma a Agenda Social de Inclusão das Pessoas com Deficiência, tendo como eixos a acessibilidade arquitetônica dos prédios escolares, a implantação de salas de recursos e a formação docente para o atendimento educacional especializado.
2007	Decreto nº 6.094/2007	Estabelece, dentre as diretrizes do Compromisso Todos pela Educação, a garantia do acesso e permanência no ensino regular e o atendimento às necessidades educacionais especiais dos alunos, fortalecendo a inclusão educacional nas escolas públicas.

Esse crescimento se deve ao fato de o MEC, através da Secretaria de Educação Especial, oferecer e ampliar vários programas de apoio à educação de alunos com necessidades especiais, tendo como objetivo garantir o acesso e a permanência destes alunos na escola regular.

Em relação aos deficientes visuais, os principais programas são os Centros de Apoio para Atendimento às Pessoas com Deficiência Visual (CAPs) e os Núcleos de Apoio e Produção Braille (NAPPB). Os CAPs instalados em parceria com os estados e o Distrito Federal são equipados com computadores, impressora braille e laser, fotocopiadora, gravador e fones de ouvido, circuito interno de TV, CCTV e máquina de datilografia Braille Perkins, e têm como proposta a criação de materiais didático-pedagógicos, como livros e textos em braille, ampliados e sonoros, para distribuição aos alunos matriculados no ensino regular, bem como a organização de espaços educacionais que sirvam de apoio aos alunos com visão subnormal.

O objetivo do CAP-Virtual, proposto por este trabalho, é complementar as ações do MEC, permitindo o aperfeiçoamento contínuo e o acesso a informações àqueles profissionais, familiares e alunos que não tiveram oportunidade de participar de cursos presenciais.

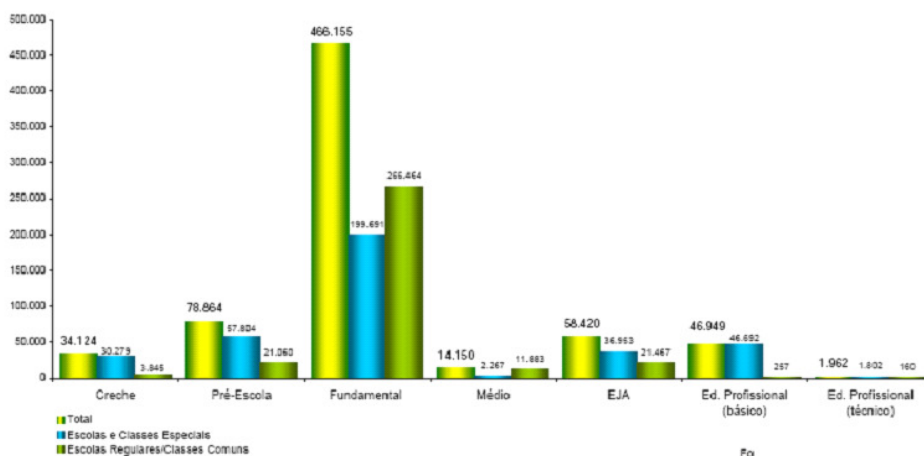
Os levantamentos estatísticos no Brasil não têm contemplado o atendimento educacional aos portadores de deficiência no que tange ao ensino superior, dificultando, assim, a comparação de dados sobre o número de alunos que concluem o ensino médio e o número daqueles que ingressaram no ensino superior.

É elevado, no entanto, o número de solicitações, tanto por parte dos pais dos alunos portadores de deficiência, quanto das próprias instituições de ensino superior, no sentido de que seja viabilizado o acesso desses candidatos a este nível de ensino, razão pela qual o tema do acesso e permanência do educando com necessidades especiais nas instituições de ensino superior (IES) está sendo objeto de estudo neste trabalho e por outras IES.

Apesar de não termos estatísticas referentes ao acesso do deficiente no ensino superior, como foi dito, as estatísticas (BRASIL, 2005) revelam um elevado índice de deficientes cuja faixa etária constitui público universitário em potencial. O gráfico 1 apresenta um crescimento considerável na evolução de matrículas inclusivas na educação especial.

As dificuldades se fazem sentir desde o início. Do corpo docente, que não se sente preparado para realizar adaptações curriculares, à falta de infra-estrutura física e de materiais didáticos adaptados, vão minando o entusiasmo inicial e gerando um grande índice de desistências.

GRÁFICO 1 - EVOLUÇÃO DE MATRÍCULAS INCLUSIVAS NOS NÍVEIS DE ENSINO - 2006



FONTE: MEC/INEP - Censo Escolar 2006 (<http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/dadosed.pdf>)

No entanto, espera-se que essa evolução nas matrículas seja acompanhada da melhoria nas condições de atendimento, resultando em um aumento no número de matriculados no ensino médio e, conseqüentemente, no número de alunos potenciais para o ingresso no ensino superior.

O MEC (BRASIL, 1996), através de circular, sugere algumas diretrizes para a adequação estrutural e criação de condições que visem a facilitar o acesso dos alunos com necessidades especiais, como, por exemplo: na elaboração do edital, para que este possa expressar, com clareza, os recursos que poderão ser utilizados pelo vestibulando no momento da prova, bem como os critérios de correção a serem adotados pela comissão do vestibular; no momento dos exames vestibulares, quando serão providenciadas salas especiais para cada tipo de deficiência, bem como maior flexibilidade no momento da correção das provas, quando será necessário considerar as diferenças específicas inerentes a cada portador de deficiência, para que o domínio do conhecimento seja aferido por meio de critérios compatíveis com as características especiais desses alunos.

Para isso, sugere-se a instalação de Bancas Especiais compostas por, pelo menos, um especialista na área de deficiência do candidato; a utilização das TICs para a ampliação de textos, lupas ou outros recursos ópticos especiais para as pessoas com visão subnormal/reduzida; recursos e equipamentos específicos para cegos, como: sorobã, máquina de datilografia comum ou Perkins/Braille, e sistemas com síntese de voz, como o DOSVOX, adaptado ao computador.

O obstáculo do vestibular – que, muitas vezes, quando não é adaptado, torna-se uma barreira intransponível – é apenas uma das muitas dificuldades enfrentadas pelos alunos com necessidades especiais. Considerando particularmente o deficiente visual, após o ingresso na universidade este geralmente não consegue acompanhar o desempenho de seus colegas de curso, pois não há condições igualitárias. No Brasil, não há política editorial universitária que atenda a essa parcela da comunidade. No caso da educação fundamental e do ensino médio, alguns livros já são traduzidos para o braille. Na maioria dos casos, esses alunos passam a depender da boa vontade de colegas ou voluntários para a leitura de textos, apostilas, livros e artigos constantes da bibliografia básica das disciplinas cursadas. A falta de conhecimento sobre tecnologias assistivas, aliada à ausência de recursos e conhecimentos sobre adaptações curriculares, impede, segundo Carvalho (2000), que muitos docentes auxiliem de modo adequado estes alunos.

Segundo relatos de alunos, há uma omissão por parte dos órgãos responsáveis em propiciar meios para que o cego possa estudar, sendo que a maior dificuldade é a falta de material específico, principalmente livros. Em face disso, é importante verificar em cada instituição: quantos livros em braille existem? Qual o número de audiolivros? Quantas obras estão digitalizadas e disponíveis através de uma biblioteca virtual acessível aos alunos cegos? Os docentes adotam recursos didáticos adequados e metodologia acessível? Os docentes estão preparados para lidar com os vários tipos de necessidades especiais, particularmente a deficiência visual? Como exigir desempenho de um aluno, se não são proporcionadas a ele as condições adequadas?

Espera-se, assim, que o presente estudo viabilize um novo repensar sobre a inclusão de deficientes visuais no ensino superior, frente aos recursos tecnológicos, à análise e à identificação de recursos necessários para que o deficiente visual possa utilizar as TICs como um recurso de apoio à inclusão. A Lei de Diretrizes e Bases na Educação (LDB) defende o uso de recursos educacionais e de estratégias de apoio que estejam à disposição de alunos e docentes, como forma de oferecer diferentes alternativas de atendimento, preferencialmente no ensino regular, possibilitando, desse modo, a inclusão.

Segundo Sasaki (2003a), um ambiente inclusivo possui, em seus alicerces, a crença de que todas as pessoas têm direito à participação, de viver uma vida tão normal quanto possível, sem segregação, especialmente no sistema educativo. Trata-se de assegurar igualdade de oportunidades. Em se tratando de educação, o objetivo essencial da inclusão é a equiparação de oportunidades educacionais, com o apoio de recursos e métodos adequados.

A presente pesquisa justifica-se pela necessidade de discutir e implementar a democratização e equiparação de oportunidades educacionais para igualar o direito a todos à educação, com ênfase nos alunos com deficiência visual.

Devemos nos lembrar que a educação tem o intuito de promover e ajudar na emancipação do ser humano. Segundo Freire (1979), conhecer não é o ato pelo qual um sujeito, transformado em objeto, recebe dócil e passivamente os conteúdos que outro lhe dá ou impõe. O conhecimento, pelo contrário, exige uma presença curiosa do sujeito em face do mundo. Requer sua ação transformadora sobre a realidade. Demanda uma busca constante. Implica invenção e reinvenção. Reclama a reflexão crítica de cada um sobre o ato de conhecer.

3 TECNOLOGIA ASSISTIVA NO APOIO AO DEFICIENTE VISUAL

Um dos problemas básicos do deficiente visual, em especial do cego, é a carência de material didático adequado para a condução de sua aprendizagem. Os recursos didáticos, nesse contexto, podem ser definidos como todos os recursos físicos, utilizados com maior ou menor freqüência, que visam a auxiliar o educando a realizar sua aprendizagem do modo mais eficiente, constituindo um meio para facilitar, incentivar ou possibilitar o processo de ensino-aprendizagem.

Esta seção destina-se a apresentar algumas das principais tecnologias disponíveis ao deficiente visual, o que representa um passo inicial na busca de apoio às mais diversas necessidades educacionais que o cego possa ter. Estes produtos foram pesquisados entre os principais fornecedores nacionais de equipamentos destinados a cegos. A lista não visa a ser exautiva, e, sim, apresentar os produtos mais utilizados.

Os dispositivos voltados para o usuário cego também podem ser utilizados, na maioria da vezes, por um usuário com visão subnormal. Contudo, Carvalho (1999) recomenda que se utilize o máximo possível o resíduo visual.

As tecnologias de acesso voltadas ao deficiente visual apresentadas nesta seção foram compiladas de Carvalho (1999), acrescidas de materiais técnicos e comerciais de produtos do mercado. Apesar de se tratar de um trabalho acadêmico, serão apresentados alguns exemplos de produtos com caráter meramente ilustrativo.

Dentre as tecnologias voltadas ao deficiente visual, pode-se destacar:

- **CCTV:** os sistemas de circuito fechado de televisão (CCTV) oferecem a possibilidade de ampliar em até 60 vezes o texto.
- **Braille falado:** aparelho eletrônico portátil que funciona como agenda eletrônica, editor de textos e outras aplicações. Os dados são armazenados em formato digital, introduzidos via teclado braille. Posteriormente os dados podem ser transmitidos ao computador acoplado a uma impressora braille. A comunicação é feita via sintetizador de voz.

- **Sintetizadores de voz:** são aplicativos que viabilizam a leitura de informações textuais via sintetizador de voz e, assim, podem ser utilizados por pessoas com deficiência visual (por exemplo, pessoas com baixa visão, pessoas cegas), por pessoas que estejam com a visão direcionada a outra atividade, ou mesmo por aquelas que tenham dificuldade para ler. São exemplos de leitores de telas: Jaws for Windows, da Freedom Scientific; Virtual Vision, da Micro Power; e Monitivox.
- **Reconhecimento de voz:** viabilizam a interação com o computador via voz e, assim, podem ser utilizados por pessoas que estejam com a mobilidade dos membros superiores comprometida. Em geral, aplicações que podem ser utilizadas amplamente via teclado também podem ser acionadas via síntese de voz. Exemplos de sistemas para entrada de voz são o IBM Via Voice e o Motrix. A figura 1, a seguir, ilustra um cenário de uso deste tipo de tecnologia, no qual é necessária, além do *software* de reconhecimento de voz, a configuração adequada do sistema multimídia que dá suporte à interação humano-computador.

FIGURA 1 - TELA INICIAL DO SISTEMA DOSVOX



- **Impressoras braille:** imprimem, em papel, informações codificadas em texto para o sistema braille (textos, partituras, equações matemáticas, gráficos etc.). Existem impressoras braille, que utilizam um sistema denominado interpontos, viabilizando a impressão nos dois lados do papel.

Das tecnologias assistivas apresentadas acima, cabe ressaltar o sistema operacional Dosvox, desenvolvido pelo grupo de pesquisa do Núcleo de Computação Eletrônica (NCE) da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Este sistema, desenvolvido para microcomputadores da linha PC, com mais de 80 programas – editores de texto, telnet, ftp, navegadores, jogos etc. – é gratuito e tem sido amplamente utilizado no Brasil por pessoas com deficiência visual. Comunica-se com o usuário por meio de síntese de voz, enquanto a comunicação do usuário com o computador é realizada via teclado. Além de ser gratuito, seu código é aberto, permitindo que se realizem modificações, com o intuito de colaborar para o aperfeiçoamento do sistema.

Existem muitos outros exemplos de tecnologia assistiva voltada para o deficiente visual. Aqui ressaltamos somente as mais utilizadas.

4 ACESSIBILIDADE

Acessibilidade significa facilidade de interação, aproximação. A acessibilidade no âmbito das tecnologias de informação está associada a ações que têm como objetivo tornar os computadores mais acessíveis a todos os usuários.

A acessibilidade na Internet caracteriza-se pela flexibilidade da informação e interação. Esta flexibilidade torna possível sua utilização por pessoas com necessidades especiais, bem como a utilização em diferentes ambientes e situações por meio de vários equipamentos ou navegadores.

As principais dificuldades vividas por usuários deficientes visuais estão em: obter informações apresentadas visualmente; interagir usando um dispositivo diferente do teclado; distinguir rapidamente os *links* num documento; navegar através de conceitos espaciais; distinguir, entre outros sons, uma voz produzida por síntese.

A adoção de técnicas de acessibilidade na concepção das páginas e aplicações para a Internet não são limitações, antes pelo contrário, estas tornam-nas mais robustas, flexíveis, rápidas e fáceis de usar pelos usuários em geral. Permitem, também, a utilização de equipamentos menos convencionais de acesso à Internet, como a televisão, o telefone e equipamentos eletrônicos de bolso, bem como a utilização de equipamentos mais antigos. As normas de acessibilidade devem ser usadas pelos responsáveis pelo desenvolvimento dos conteúdos, sendo estes responsáveis pela qualidade e quantidade de informações que serão transmitidas aos indivíduos portadores de deficiência.

No Brasil, o organismo legalmente constituído para cuidar das normas técnicas é a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), afiliada à ISO e atuante desde

1940. A ABNT está dividida em comitês nacionais, entre eles o Comitê Brasileiro de Acessibilidade - CB 40, que começou a atuar no ano de 2000.

Na legislação brasileira sobre acessibilidade, cabe citar:

- Decreto 5.296 de 2 de dezembro de 2004, que regulamenta a Lei n.º 10.048, de 8 de novembro de 2000, que dá prioridade de atendimento às pessoas que especifica.
- Decreto 10.098 de 19 de dezembro de 2000, que estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências.
- Decreto 3.298 de 20/12/1999, que regulamenta a Lei n.º 7.853, de 24 de outubro de 1989, a qual dispõe sobre a Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência, consolida as normas de proteção e dá outras providências.

No contexto da informática, o termo acessibilidade é freqüentemente associado à capacidade de um *software* ou *hardware* ser acessado e utilizado por indivíduos com necessidades especiais, mesmo que a forma de uso não seja idêntica para todos. Em outras palavras, trata-se da habilidade de um indivíduo acessar e usar um produto de modo eficaz e eficiente, atingindo resultados equivalentes por meios diversos. Na *web* significa que qualquer pessoa, usando qualquer tipo de tecnologia, deve ser capaz de visitar e interagir com qualquer *site*, compreendendo inteiramente as informações nele apresentadas.

Permitir a acessibilidade dos cidadãos com necessidades especiais faz parte do processo de inclusão digital, pois o computador e o *software* padrão não estão completamente preparados para todos os usuários. As pessoas com limitações necessitam freqüentemente recorrer a adaptações ou interfaces específicas de forma a compensar limitações sensoriais e motoras. A necessidade de adquirir soluções adicionais constitui uma desvantagem econômica e técnica.

De acordo com o Censo Brasileiro de 2000, 16,5 milhões de pessoas sofrem de deficiência visual e 159 mil são incapazes de enxergar. Cabe a cada um de nós, como desenvolvedores e usuários da Internet, compreender um pouco sobre acessibilidade virtual e exigirmos, mais e mais, esta condição para que não surja uma nova categoria de “marginalizados” ou excluídos digitais. Acessibilidade é a tradução operacional do direito básico de ir-e-vir, de forma independente, em todos os ambientes, sejam físicos ou virtuais.

Para auxiliar a validação dos recursos de acessibilidade existem ferramentas de verificação automática, que consistem em *softwares* de varredura capazes de identificar problemas técnicos de implementação relacionados à acessibilidade. Tais ferramentas

geram relatórios que auxiliam o projetista a realizar as correções necessárias. Estas ferramentas, apesar de oferecerem recursos limitados, são muito úteis na avaliação de problemas de acessibilidade, pois é complexo analisar diretamente o código.

Em português pode-se citar o “Da Silva”, que consiste em um *software* que detecta um código HTML e faz uma análise do seu conteúdo, verificando se está ou não dentro de um conjunto de regras. No nosso caso, a análise é feita usando as regras de acessibilidade do WCAG e E-GOV.

FIGURA 2 - SÍMBOLO DO ‘DA SILVA’



FONTE: <http://www.dasilva.org.br/>

5 IMPORTÂNCIA DA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA PARA O DEFICIENTE VISUAL

Existem cerca de 40 milhões de pessoas com limitação visual no mundo. Cerca de 200 mil pessoas no Brasil são portadoras de deficiência visual, segundo pesquisa realizada pelo SERPRO, em 2006.

De acordo com pesquisa realizada em 2002 pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep/MEC), existem 20.257 alunos com deficiência visual na educação básica do sistema educacional brasileiro. Esses dados permitem concluir que muitas crianças, jovens e adultos com limitação visual encontram-se fora da escola.

A ferramenta de educação de cegos mais conhecida é a escrita braille, criada na França por Louis Braille, no século XIX. Ainda que poucos o saibam, o Brasil foi um dos primeiros países a adotar o sistema, impulsionado pelo médico francês a serviço da corte brasileira, Dr. Xavier Sigaud, que, com o apoio de D. Pedro II, foi um dos fundadores e o primeiro presidente do Imperial Instituto dos Meninos Cegos, inaugurado no Rio de Janeiro em 17 de setembro de 1854, e que viria a se tornar, mais tarde, o Instituto Benjamin Constant, referência nacional para a inclusão de pessoas com deficiência visual.

Apesar de ser uma ferramenta poderosa de inclusão, ela apresenta uma série de aspectos limitadores. Entre as maiores dificuldades está o fato de que as obras assim impressas são muito caras, pesadas e difíceis de manusear, além de estar disponíveis em relativamente poucas cidades do Brasil. Outro fator limitador é o de que necessita de pessoal especializado para seu ensino e nem todos os cegos sabem ler em braille.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Não se pode ignorar que existem muitas dificuldades para se elaborar sistemas que possibilitem a inclusão de cegos. São barreiras que vão desde os altos custos até a falta de pessoal especializado na matéria. Por outro lado, também é inegável que avanços estão ocorrendo com uma velocidade bastante apreciável. Melhor ainda: muitos desses avanços têm origem nos esforços realizados por pesquisadores brasileiros.

O mais importante de tudo, entretanto, é dar prosseguimento à divulgação dessas idéias. Com isto, cria-se a possibilidade de que cada vez mais pessoas e instituições tomem consciência dessa realidade e dos novos caminhos que surgem, para que possamos ter uma educação cada vez mais inclusiva.

Embora o Brasil incentive o sistema educacional inclusivo, faltam recursos básicos, como livros, que são necessários para a efetivação desta meta. Outro ponto fundamental, embora não tenha sido abordado neste estudo, consiste na qualificação dos professores, qualificação esta que deve vir de todas as instâncias. Não só dos cursos de Pedagogia e demais licenciaturas, pelas disciplinas obrigatórias e eletivas, mas de todos os cursos de pós-graduação. Nestes, ao menos na disciplina de Metodologia do Ensino Superior, deveriam ser incluídos tópicos relativos à inclusão de alunos com necessidades especiais, o que poderia ocorrer também em outras disciplinas.

A pesquisa realizada junto com os alunos que chegaram ao ensino superior, seus relatos das dificuldades encontradas e a superação desses obstáculos são justificativas mais que plausíveis para o que foi descrito anteriormente. Somente no ensino fundamental a maioria desses alunos teve apoio do professor especializado ou atividade similar. Após o ingresso no nível equivalente à antiga 5ª série – o que, para a maioria deles, já é uma grande mudança de paradigma – a sensação de estar só ou do “paternalismo” (traduzido, por exemplo, pela realização de provas mais simples ou pela leitura delas e debate com o professor) constitui um dos fatores que levam esses alunos a terem dificuldade de ingresso no nível superior.

Espera-se que, no decorrer do trabalho, possamos aumentar consideravelmente, no curto prazo, as informações disponibilizadas tanto quantitativamente quanto qualitativamente, inserindo mecanismos de busca acessíveis para facilitar a navegação e localização de informações específicas.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Ana Sofia Barros. **Educação especial**. Disponível em: <<http://lms.dei.uc.prática/Aulas/SF/9899/Aalmeida/interfaces.html>>. 2002.
- BIANCHETTI, Lucidio. **Um olhar sob a diferença: interação, trabalho e cidadania**. 3.ed. Campinas, SP: Papyrus, 1998.
- BORGES (2000). **Projeto DosVox**. Disponível em: <<http://www.nce.ufrj.br/aau/dosvox>>.
- BRASIL, Corde. **Declaração de Salamanca e Linha de Ação sobre Necessidades Educativas Especiais**. Brasília: Corde, 1994.
- BRASIL, MEC. **Política nacional de educação especial**. Brasília: MEC/SEESP, 1994.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Texto promulgado em outubro de 1998. Disponível em: <<http://www.senado.gov.br/>>.
- CARVALHO, Rosita Edler. **Removendo barreiras de aprendizagem**. Porto Alegre: Mediação, 2000.
- DIAS, C. **Usabilidade na web: criando portais mais acessíveis**. 1.ed. Rio de Janeiro: AltaBooks, 2003.
- FGV (2003). **Mapa da exclusão digital**. Disponível em: <http://www2.fgv.br/ibre/cps/mapa_exclusão/Inicio.htm>.
- GUIA (1999). **Livro acessibilidade na Internet**. Disponível em: <<http://www.accessibility.net>>.
- IBGE (2000). **Censo 2000**. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>>.
- MAZZOTA, M. J. S. **Educação especial: história e políticas**. São Paulo: Cortez, 1996.
- OLIVEIRA, Vera Barros de. **Informática em psicopedagogia**. São Paulo: Editora SENAC, 1999.
- W3C (2005). World Wide Web Consortium. Web Accessibility Initiative. Disponível em: <<http://www.w3c.org/WAI>>.



QUESTÃO ESTRATÉGICA DE SOBREVIVÊNCIA DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Guilherme Peixoto Rodrigues*
Orientador: Prof. Admir Roque Teló**

RESUMO

A sobrevivência das micro e pequenas empresas em um ambiente cada vez mais competitivo requer dessas organizações o desenvolvimento de competências específicas que possibilitem a ampliação da visão de longo prazo e assegurem o crescimento do negócio de forma sustentável. A prática do associativismo, além de fortalecer diversos aspectos internos da administração, como: treinamentos da equipe, inovação tecnológica, poder de compras, propaganda, entre outros, também reforça a imagem externa da empresa e do próprio empresário. Os pequenos, juntando suas forças, terão condições de entrar nesta briga.

Palavras-chave: união; organização; liderança.

* Acadêmico do 3º ano do curso de Ciências Contábeis. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2007) da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

** Mestre em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professor de graduação e pós-graduação da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

INTRODUÇÃO

A economia brasileira é composta, na sua maioria, por pequenas empresas. Muitas são empreendimentos pessoais, em que a força do empresário faz com que a junção de recursos se transforme num negócio. A dinâmica e o problema da sobrevivência exigem que as empresas assimilem, adotem e incorporem novas tecnologias e processos. As mudanças tecnológicas tendem a imprimir novos padrões de comportamento às empresas e a causar impacto em diferentes níveis da vida econômica do País.

Em função desse retrato da economia brasileira, percebe-se a importância da pequena empresa. Tudo que com ela acontece interfere no contexto global. A inquietação está em como essas empresas estão acompanhando e assimilando essas novas técnicas em suas gestões.

No coração da atividade dos homens há aquilo que os aproxima dos outros homens. As formas coletivas de organização, a que se convencionou chamar de associativas, constituem, talvez, nas sociedades ocidentais, uma das formas mais visíveis e dinâmicas de estabelecer as trocas, de encarar a partilha, de pensar as solidariedades. É bastante antiga a vontade de associar interesses e idéias na busca de ações para a concretização de interesses comuns.

No entanto, este é um desafio que ainda não se encontra completamente ganho, e cuja importância é decisiva não só na construção de uma identidade local, regional e nacional, mas também na construção coletiva da identidade.

Esta é a principal razão de tê-la como objeto de pesquisa. Esta proposta de estudo foi motivada pela crença de que o aumento da competição requer dessas organizações o desenvolvimento de competências específicas, que permitam a ampliação da visão de longo prazo e assegurem o crescimento do negócio de forma sustentável. Entre essas competências, encontra-se o associativismo.

O presente artigo pretende, com base em uma pesquisa de estudos de caso, avaliar o associativismo como estratégia de sustentabilidade no mundo globalizado. A pesquisa é conduzida, portanto, por referencial qualitativo, sendo ao mesmo tempo comparativa. A abordagem quantitativa dos problemas fornece uma estrutura de raciocínio e análise que permite descobrir qual informação é necessária, reduzindo, dessa forma, o grau de incerteza envolvido na decisão.

A hipótese que dá o ponto de partida ao estudo é a de que as empresas que participam de centrais de compras faturam mais, pois compram em maiores volumes, conseguindo melhores preços e maiores prazos de pagamento. Visa-se, aqui, definir

quais são os arranjos organizacionais mais eficazes como estratégia de sobrevivência, o que, por fim, possibilita a apresentação de subsídios para as pequenas empresas que se interessarem pelo associativismo.

A pesquisa deste tema é importante por apresentar novos paradigmas que permitem aos micro e pequenos empresários o acesso às reais possibilidades de reduzir custos. Nesse sentido, o associativismo é uma boa estratégia, uma vez que nos encontramos em um mercado cada vez mais competitivo, em um mundo globalizado, onde o futuro é incerto.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

Esta pesquisa, apesar do rigor metodológico, traz algumas limitações. Em primeiro lugar, o objetivo de estudos dessa natureza limita-se à identificação, ordenação e classificação de fenômenos, sem aprofundamento da análise das relações de causa e efeito.

A pesquisa proposta não é conclusiva, mas exploratória, e busca identificar o maior número de hipóteses que possam, por ocasião de outros estudos, ser testadas e confirmadas.

A revisão da literatura sobre o fenômeno em questão abrange diversos níveis de perspectiva de análise para a compreensão do tema. Para isto, tomou-se como base experiência adquirida na interação com o objeto de estudo, buscando suporte teórico – muitas vezes multilíngüe – em periódicos, anais, artigos de textos e também material de correio eletrônico, amplamente utilizado como fonte de informações.

Dois importantes conceitos – de micro e pequena empresa – serão utilizados para estabelecer o esquema conceitual do presente estudo, descrevendo e explicando a influência da cooperação na gestão e de fatores contextuais envolvendo essas empresas, sua atividade empresarial e o resultado global.

Conceitos de Micro e Pequena Empresa

Entende-se por Micro-Empresa (ME) aquela empresa que tem faturamento anual de até R\$ 240.000,00, e por Empresa de Pequeno Porte (EPP) a que fatura até R\$ 2.400.000,00.

De acordo com o BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social), a classificação de porte da empresa aplicável à indústria, comércio e serviços, conforme a Carta Circular nº 64/02, de 14 de outubro de 2002, é a seguinte:

ME: receita operacional bruta anual de até R\$ 1.200.000,00.

EPP: receita operacional bruta anual superior a R\$ 1.200.000,00 e até R\$ 10.500.000,00.

O critério adotado pelo SEBRAE é o número de empregados:

ME: até 19 empregados, na indústria; e até 9 empregados no comércio e no setor de serviços.

EPP: possui, na indústria, de 20 a 99 empregados, e, no setor do comércio e serviços, de 10 a 49 empregados.

De acordo com o IBGE e o Departamento Nacional de Registro do Comércio, atualmente, no Brasil, as micro e pequenas empresas representam 99% das empresas em operação. Juntas, elas respondem por 54,6% dos empregos no País e por 20% do PIB (Produto Interno Bruto).

O que ocorre é que uma Micro-Empresa ou uma Empresa de Pequeno Porte surge da idéia ou da necessidade de sobrevivência de muitas pessoas desempregadas ou que não querem mais se sujeitar a ser empregadas de outras pessoas. O principal problema é que poucas dessas empresas são montadas e planejadas de maneira correta.

Causas da Mortalidade das MPEs no Brasil

De acordo com o SEBRAE, as taxas de mortalidade no Brasil são as seguintes: 49,4% para as empresas com até 2 anos (2002); 56,4% para as empresas com até 3 anos (2001); e 59,9% para as empresas com até 4 anos (2000).

De acordo com empresários que encerraram suas atividades, as principais razões para isto foram:

- em primeiro lugar têm-se questões relacionadas a falhas gerenciais, como: falta de capital de giro (descontrole de fluxo de caixa), problemas financeiros (alto endividamento), ponto inadequado (falhas no planejamento inicial), e falta de conhecimento gerencial;
- em segundo lugar, predominam as causas econômicas conjunturais, como: falta de clientes, maus pagadores e recessão.

De acordo com estudo realizado em 2006 pelo SEBRAE de São Paulo, o número de pequenas e micro empresas no Brasil deu um salto significativo no período de 2000 a 2004: de 4,11 milhões, em 2000, para 5,02 milhões em 2004. Segundo a entidade, essas empresas são responsáveis, atualmente, por 60% do pessoal ocupado e por 20% do PIB nacional.

O estudo Taxa de Sobrevivência e Mortalidade das Micro e Pequenas Empresas, encomendado pelo SEBRAE ao Instituto Vox Populi e divulgado em outubro de 2007, aponta que, entre os anos de 2003 e 2005, 78% dos empreendimentos abertos permaneciam no mercado. Os dados levantados são considerados positivos em relação à pesquisa anterior. Entre 2000 e 2002, o índice foi de 50,6%. O levantamento de 2007 faz uma análise aprofundada de 14.181 empresas ativas e extintas em todas as regiões do País no período 2003-2005.

A mesma pesquisa indica que no período de 2003 a 2005 houve um crescimento no número de trabalhadores com carteira assinada entre as empresas ativas. Em 2003 e 2004, o indicador manteve-se na faixa de 64%, em estabilidade. Em 2005, o número de brasileiros com carteira assinada avançou, chegando a 85%.

Tais números dão uma pequena idéia da importância desses estabelecimentos para a economia nacional. Entretanto, apesar do crescimento, abrir uma micro ou pequena empresa – e principalmente mantê-las – ainda é tarefa das mais árduas no Brasil.

A falta de capital de giro, os impostos e tributos e a falta de clientes são, de acordo com levantamento feito pelo SEBRAE com empresários, as três principais razões para o encerramento das atividades da empresa extinta. A concorrência aparece apenas no quarto lugar do *ranking*.

Por outro lado, habilidades gerenciais, capacidade empreendedora e logística operacional são apontadas como fatores fundamentais para a sobrevivência e o sucesso das micro e pequenas empresas. Os primeiros dois fatores indicados integram as chamadas Habilidades Gerenciais, que refletem a preparação do empresário para interagir com o mercado e a competência para bem conduzir o seu negócio. Dentro dessas habilidades, podemos encontrar o associativismo.

O associativismo é tido como uma das melhores possibilidades, pois faz com que a troca de experiências e a convivência entre as pessoas se constituam em oportunidades de crescimento e desenvolvimento. Contudo, ao se referir ao assunto, Linhares (*apud* ALVRITZER, 1997, p.157) diz que

a sociedade latino-americana, no momento da independência, é débil devido às próprias concepções dos atores acerca das duas formas de ação, concepções essas marcadas pelas formas específicas de organização societária prevalentes naquele momento. Será apenas a partir da segunda metade do século XX que ocorrerão os primeiros indícios de constituição de um associativismo civil débil, porém baseado em modernas formas de ação.

Com base nesse diagnóstico, o presente artigo pretende mostrar a importância do associativismo como fator organizacional para a sobrevivência das micro e pequenas empresas na competição contra grandes corporações.

2 ANÁLISE DA PESQUISA

De acordo com levantamento efetuado junto a contadores que atuam há mais de 30 anos e também junto a pequenos e médios empresários das áreas de indústria, comércio e/ou prestação de serviços (tanto os que tiveram sucesso em seus empreendimentos, como os que fecharam as portas prematuramente), os três principais motivos para empreender são: 1) identificar uma oportunidade de negócio; 2) ter experiência anterior, e 3) estar desempregado, com grande predominância deste último. Já para os empresários que se viram obrigados a encerrar suas atividades, as maiores dificuldades para a manutenção do negócio eram: a falta de capital de giro, os impostos e tributos e a falta de clientes.

Tanto empresários de empresas de sucesso quanto entrevistados de empresas extintas apontam a identificação de uma oportunidade de negócio como o principal motivo para a abertura ou entrada em um negócio. As diferenças surgem quando se compara a segunda razão que levou os dois grupos a ingressarem no mundo dos negócios, a saber, a experiência anterior.

Poucos são os casos em que uma empresa é montada e planejada para atender ou investir em uma oportunidade. Ela surge da idéia ou da necessidade de sobrevivência de muitas pessoas desempregadas ou que não desejam mais se sujeitar a ser empregadas de outras. Muitas pessoas não têm idéia do negócio que irão abrir. O que desejam é encontrar uma fórmula mágica de ganhar dinheiro, de preferência de modo bem rápido, honesto e sem grande esforço.

É importante salientar que por trás de cada empreendimento existem muito suor, muitas noites maldormidas, muito trabalho, espírito de equipe, planejamento. Como vivemos numa economia globalizada, em que o futuro é incerto, o sucesso também é coisa temporária, pois, num ambiente de negócios cada dia mais competitivo, os empreendedores têm que lutar para manter e desenvolver suas atividades, se quiserem conservar o espaço conquistado.

Entre as principais dificuldades apontadas pelos pequenos empresários que mantêm suas empresas em atividade, estão, em ordem decrescente, a carga tributária, a falta de capital de giro e a concorrência.

3 O COMPORTAMENTO DO EMPREENDEDOR

O empreendedor sente algo que vem de dentro, e que o impulsiona a realizar algo. Ele deve canalizar toda a sua energia para atingir metas, bem como ter o desejo de mudança, de transformar seu negócio. Mas, apenas força de vontade não é o bastante. Sempre há muito trabalho pela frente, independentemente do tamanho de sua empresa. Se ele estiver preparado e der tudo de si, a probabilidade de fracasso é pequena.

De acordo com Takeshy Tachizawa e Marília de Sant'Anna Faria (2002, p.26),

Empreendedores são pessoas que fazem a diferença, que realizam, que fazem acontecer, que desenvolvem sua capacidade de superar limites. Sem empreendedores não haveria desenvolvimento mundial; por isso, essas características devem ser potencializadas. Onde todos vêem o caos, o empreendedor vê uma oportunidade de negócio, ele está sempre “atenado”, sempre preocupado em oferecer algo melhor e de qualidade, a fim de encantar seu cliente. Uma de suas características fundamentais é o comprometimento. O empreendedor atua com o espírito de que pode até “chover canivete”, mas o produto ou serviço será entregue conforme o combinado.

Esses autores também apontam que as três características que fazem com que um empreendimento seja bem-sucedido são: i) habilidades gerenciais (que abrangem conhecimento do mercado onde se atua e boas estratégias de vendas); ii) capacidade empreendedora (criatividade do empresário, aproveitamento das oportunidades de negócios, perseverança e capacidade de liderança), e iii) logística operacional (escolha de um bom administrador, uso de capital próprio, reinvestimento dos lucros na empresa e acesso às novas tecnologias).

O maior conhecimento e preparo dos empresários é que permitiu a recente queda nas taxas de mortalidade das micro e pequenas empresas no País. De acordo com o artigo de Rosane Suardi, de agosto de 2007, referente aos dados da pesquisa a seguir, os empreendedores têm buscado cada vez mais conhecimento e informação para tocar os negócios.

As micro e pequenas empresas brasileiras estão sobrevivendo mais. Segundo a mais nova pesquisa do SEBRAE sobre o tema, 78% dos empreendimentos abertos no período de 2003 a 2005 permaneceram no mercado. O resultado é considerado extremamente positivo, quando comparado com o obtido em pesquisa anterior, em que este índice foi de 50,6% para empresas abertas entre 2000 e 2002.

Os dados fazem parte do estudo *Taxa de Sobrevivência e Mortalidade das Micro e Pequenas Empresas*, encomendado pelo SEBRAE à Vox Populi. O levantamento faz uma análise de vários aspectos em 14.181 empresas ativas e extintas de todas as regiões do País nos anos de 2003 a 2005.

Ao fazer um comparativo entre a nova pesquisa (2003/2005) e a pesquisa anterior, constata-se que houve uma crescente melhora em diferentes aspectos, sobretudo no que se refere ao comportamento e à atuação dos empresários, considerados determinantes no aumento expressivo da taxa de sobrevivência.

O associativismo

Para sobreviver na competição contra grandes corporações, uma ferramenta poderosa das micro e pequenas empresas no mercado é o comportamento organizacional. Nesse sentido, o pensamento do filósofo chinês Sun Tzu, no clássico milenar *A Arte da Guerra*, está mais vivo do que nunca. Segundo ele, agir em conjunto é fator determinante para a vitória. Milhões de anos depois, seus conhecimentos se concretizam no mundo dos negócios. Com a aplicação de estratégias comerciais aliadas, as pequenas empresas figuram como as maiores participantes da economia brasileira.

O associativismo é considerado como uma das melhores possibilidades, pois a troca de experiências e a convivência entre as pessoas constituem oportunidades de crescimento e desenvolvimento. Entretanto, ao se referir ao assunto, Linhares (*apud* ALVRITZER, 1997, p.157) afirma:

a sociedade latino-americana, no momento da independência, é débil devido às próprias concepções dos atores acerca das duas formas de ação, concepções essas marcadas pelas formas específicas de organização societária prevalentes naquele momento. Será apenas a partir da segunda metade do século XX que ocorrerão os primeiros indícios de constituição de um associativismo civil débil, porém baseado em modernas formas de ação.

Segundo matéria realizada pelo SEBRAE-MG, o associativismo é uma iniciativa, formal ou não, que reúne um número “x” de pessoas ou empresas para representar e defender os interesses dos associados, estimulando o seu desenvolvimento técnico, profissional e social.

Funciona como uma sociedade civil sem fins lucrativos, com personalidade jurídica própria. Sua visão da estratégia de desenvolvimento é a de que o melhor caminho para a consolidação dos pequenos negócios no Brasil é a cooperação competitiva. Ou seja, as empresas de um mesmo setor devem se organizar e se ajudarem mutuamente para fazer frente aos desafios da competitividade no mercado globalizado. Se permanecerem isoladas, estão fadadas a ser engolidas pela concorrência e a desaparecer.

Representa uma estratégia das pequenas empresas nacionais que passaram a disputar seu mercado com multinacionais, as quais possuem habilidades desenvolvidas em ambientes altamente competitivos. É a forma que vêm adotando para competir com grandes redes, a partir de vantagens que obtêm junto a todas as áreas envolvidas na aquisição, produção, divulgação e distribuição dos produtos. A importância do associativismo está na união de empresas com objetivos comuns em uma entidade juridicamente estabelecida, mantendo, no entanto, a independência e a individualidade de cada participante. Assim, a formação de uma rede permite a execução de ações conjuntas, facilita a solução de problemas comuns e gera novas oportunidades. O associativismo mostra-se, assim, como o caminho adequado para superar dificuldades de mercado e maximizar resultados.

Concorrente não é inimigo

São raros os setores que permitem às empresas atuar sem ser incomodadas pelos concorrentes. Em geral, o mercado quase sempre é uma guerra, da qual só sobrevivem os mais capazes e preparados. O fato é que sempre haverá empresas tendo sucesso e outras fracassando, mesmo quando todas atuam no mesmo mercado. Uma terão sucesso porque saberão escolher as atitudes corretas para vencer a concorrência, as outras fracassarão porque terão escolhido os caminhos errados. Entretanto, concorrentes não são inimigos. Cabe estudá-los para que se possam identificar as formas mais inteligentes de enfrentá-los, o que pode significar a diferença entre a vida ou a morte de uma empresa, seja ela micro, média ou mesmo grande empresa.

Central de Compras ou compras compartilhadas

A Central de Compras consiste no acordo de um grupo de empresários que se juntam para efetuar compras comuns em suas empresas, permitindo que o grupo obtenha condições de negociação semelhantes às de empresas que compram muito. Se alguns empresários compram juntos, há como negociar.

Motivação, união, participação, gestão democrática, comprometimento, amizade, troca de idéias, honestidade, pontualidade nos pagamentos, mudanças, trabalho em grupo e credibilidade são algumas das premissas para a participação em uma central de compras.

O grupo deve focar no potencial de compras, e não no número de empresas. Os empresários devem estar presentes em todas as reuniões, para que o grupo tenha consenso de idéias. Também deve ser feita a cotação de lotes para fornecedores, em busca de preços e prazos melhores.

São muitas as vantagens de uma central de compras, podendo-se destacar: preços competitivos ao consumidor, aumento nos negócios, promoções e parcerias com fornecedores, acesso a informações dos fornecedores, negociação direta, facilidade nos créditos, influência política onde o grupo atua.

Outros benefícios são: implantação de sistema periódico de pesquisa de preços, execução de campanhas publicitárias junto com os demais parceiros, e desenvolvimento gerencial dos empresários.

Os principais cuidados no momento de estabelecer uma central de compras devem ser com relação a: individualismo, desarmonia, falta de democracia, propina, falta de idoneidade financeira, falta de habilidade nas negociações, pressões de fornecedores e concorrentes, negócios por leilão (em vez de propostas fechadas), entre outros.

A central de compras não é novidade no Brasil. A mais antiga é a Associação dos Varejistas do Espírito Santo, fundada na cidade de Cariacica, em 1978, a qual possui 55 empresas, com 65 municípios integrados no Estado.

O associativismo e a redução dos custos para as micro e pequenas empresas

Há duas formas de se reduzirem custos em uma empresa: a compulsória, realizada por meio de um planejamento, e a espontânea. A compulsória é implementada diante de crises financeiras, tendo como objetivo a sobrevivência da empresa. A espontânea, por sua vez, é usada antes de qualquer sinal de crise atingir a empresa, tendo como alvo obter vantagem competitiva.

Segundo o Prof. Paulo Jacobsen (2001, p.319), da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, há oito maneiras diferentes de reduzir custos:

Conhecer o que a empresa produz; Utilizar o talento disponível; Divulgar as técnicas de redução de custo; Formar um comitê permanente de redução de custos; Estabelecer uma lista de compras críticas; Organizar uma lista crítica com problemas de mão-de-obra; Concentrar os esforços de redução de custos nos itens mais importantes da lista organizada; Divulgar as idéias de redução de custos em todos os setores da empresa. Como é possível perceber, o associativismo encaixa-se perfeitamente dentro de um possível plano de redução de custos de uma empresa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Não existem milagres no mundo dos negócios, sejam eles do porte que forem: micro, pequenos, médios ou grandes. Honestidade, trabalho, perseverança e visão treinada para boas oportunidades são pré-requisitos para quem deseja empreender.

O empreendedor precisa estar sempre atento, também, às estratégias que poderá utilizar para que seu negócio tenha continuidade, em uma escala de crescimento constante. Afinal, abrir uma empresa é fácil, burocraticamente falando. Mantê-la saudável, lucrativa e apta a crescer perpassa os problemas impostos pela burocracia, sendo fundamentais preparo e inteligência.

O associativismo, por meio da central de compras, permite a sobrevivência da pequena empresa no mercado moderno, facilitando seu crescimento e tornando-o mais forte frente à concorrência, a qual se apresenta cada vez mais feroz na atual economia capitalista globalizada, em que as regras são ditadas pelas grandes corporações.

Há necessidade de persistir nesse caminho para alterar uma cultura de jeitos próprios de solucionar problemas de participação e mediação na cooperação e colaboração entre a comunidade e os poderes em todas as direções, ao encontro de outras ações de enfrentamento às dificuldades, à apatia e à exclusão, visto que está na intensificação da resistência dos agentes humanos a possibilidade de superar enfoques assistencialistas e construir o poder proativo de ação, estratégico na vida associativa para a melhoria da produtividade e sobrevivência, enfatizando a aceitação da hipótese.

O SEBRAE, uma das principais entidades de apoio aos micro e pequenos empresários, acredita que a formação de parcerias estratégicas e o associativismo são uma grande saída para as micro e pequenas empresas.

O associativismo é a solução que permite o fortalecimento da pequena empresa, garantindo sua sobrevivência e crescimento através da divisão dos recursos pelos ganhos de sinergia. Soluções coletivas, parcerias, alianças estratégicas e associativismo de interesse econômico permitem uma economia de escala. Segundo Bannock et al. (1977, p.18), “[...] a expansão da capacidade de produção de uma firma ou indústria causa um aumento dos custos totais de produção menor que, proporcionalmente, os do produto. Como resultado, os custos médios de produção caem, a longo prazo”.

Pode-se dizer que, quando uma micro ou pequena empresa adota os conceitos do associativismo para sobreviver no mercado competitivo, de certa forma ela está fazendo uso da economia de escala, pois, quando aumentado o número dos fatores produtivos (trabalhadores, máquinas etc.), a produção aumentará mais que proporcionalmente, ou seja, ao se duplicarem os fatores produtivos, a produção mais do que duplicará.

Em um país como o Brasil, onde a carga tributária é altíssima, os empresários, em vez de se preocuparem somente em competir entre si, devem se aliar, seguindo os conceitos do associativismo, unindo forças com relação à política de compras, por meio de compras compartilhadas e parcerias estratégicas. Este tipo de preocupação vem crescendo, pois o empresário deseja manter sua empresa em atividade e fugir das estatísticas assustadoras de fechamento das MPEs.

REFERÊNCIAS

- AMARO, Meiriane Nunes; PAIVA, Silvia Maria Caldeira. **Situação das micro e pequenas empresas**. Disponível em: <<http://www.senado.gov.br/conleg/artigos/economia/situacaodasmicro.pdf>>. Acesso em: 10/05/2008.
- ANDRADE, Maria Margarida. **Como preparar trabalhos para cursos de pós graduação: noções práticas**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- BEDÊ, Marco Aurélio, **Onde estão as micro e pequenas empresas no Brasil**. São Paulo: Sebrae, 2006.
- BEUREN, Ise Maria *et al.* **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2003.
- CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Prendice Hall, 2002.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.
- HAZEL, Arthur Curwen; REID, Alan Scott. **A Sobrevivência do pequeno empresário**. Teoria e prática. Editora Lisboa Pórtico, 1973;
- HEINZE, Norbert Adolf. Opet e mercado. **Revista da OPET**, Curitiba, VI, n.10, p.24 e 25, 1º semestre de 2008.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA; VOX POPOLI. **Fatores condicionantes e taxas de sobrevivência e mortalidade das MPEs**. Realizada em agosto de 2007.
- LIMA, Andrei, **Cresce a taxa de sobrevivência das micro e pequenas empresas**. Disponível em: <<http://www.andreilima.adm.br/index.php/2007/10/>>. Acesso em: 01/06/2008.
- LOPES, Frederico Fonseca. **Estratégias de redes de empresas: o associativismo no pequeno varejo alimentar**. Disponível em: <http://www.ead.fea.usp.br/semead/7semead/paginas/artigos%20recebidos/Varejo/VAR10_-_Estrat%E9gias_Peq_Varejo.PDF>. Acesso em: 17/05/2008.
- NASCIMENTO, Jonilton Mendes do. **Planejamento, controle e gestão na economia globalizada**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- SAMARA, Beatriz Santos. **Pesquisa de marketing: conceitos e metodologia**. 2.ed. São Paulo: Makron Books, 1997.

SANTOS, Antônio Raimundo dos. **Metodologia científica: a construção do conhecimento**. Rio de Janeiro: Dp&a Editora, 1999.

SUARDI, Rosane. **Cresce a taxa de sobrevivência das micro e pequenas empresas**. Disponível em: <<http://www.cgimoveis.com.br/cresce-a-a-taxa-de-sobrevivencia-das-micro-e-pequenas-empresas>>. Acesso em: 03/05/2008.

TACHIZAWA, Takesky; FARIA, Marílio Sant'anna, Criação de Novos Negócios. **Gestão de Micro e Pequena Empresa**. Editora Fundação GetulioVargas. Rio de Janeiro, 2002.

SITES CONSULTADOS

<<http://www.abepro.org.br/>>. Acesso em: 03/01/2008.

<<http://www.acepet.com.br/noticias/associativismo.htm>>. Acesso em: 05/12/2007.

<<http://www.alide.org.pe/download/www.aliancasestrategicas.com.br>>. Acesso em: 31/03/2008.

<<http://www.lucrativa.com.br/>>. Acesso em: 18/01/2008.

<<http://www.profittmann.com/cesao/prod/artigo-wittmann.doc>>. Acesso em: 23/03/2008.

<<http://www.sebrae.com.br/>>. Acesso em: 10/11/2007.

<http://www.sebraemg.com.br/geral/visualizadorconteudo.aspx?cod_conteudo=469&cod_areasuperior=2&cod_areaconteudo=56&cod_pasta=288&navegacao=ÁREAS_DE_ATUACAO/Cooperativismo_e_Associativismo/programa_Líder_Solidário/programa+Líder+Solidário>. Acesso em: 24/05/2008.

<<http://www.sebraeminas.com.br/culturadacooperacao/associacoes/03.htm>>. Acesso em: 16/11/2007.

<http://www.sebraepr.com.br/portal/page/portal/PORTAL_INTERNET_PRINCIPAL2004_BUSCA_TEXTO?_dade=portal&p_macro_tema=&p_tema=&p_texto_id=911>. Acesso em: 07/06/2008.

<<http://www.sebraesp.com.br/topo/produtos/>>. Acesso em: 24/03/2008.

<<http://www.sumare.com.br/noticias/noticia.jsp?id=5771>>. Acesso em: 02/12/2007.



SOFTWARE LIVRE: ALTERNATIVAS DE USO NA EDUCAÇÃO

Desirèe Iriah de Morais Suguy*

Orientador: Prof. Marcos Aurélio Pchek Laureano**

RESUMO

Este artigo visa apresentar aspectos teóricos e práticos da utilização de software livre como alternativa na educação e fundamentar o estudo que trata deste recurso como ferramenta a ser disponibilizada aos educadores das escolas de ensino fundamental no sentido de proporcionar ao aluno uma maior motivação para os estudos, bem como incentivar à utilização de software livre como método de ensino-aprendizado, sob o ponto de vista da eficácia na aquisição do conhecimento. O software pesquisado neste estudo chama-se Edubuntu, tendo sido desenvolvido pela empresa Canonical Ltda – Fundação Ubuntu. Trata-se de uma companhia sediada na Europa, que tem como um dos principais objetivos facilitar o contínuo crescimento e desenvolvimento da comunidade de software livre. Este software traz consigo o modelo de código aberto, e é uma distribuição Linux, ou seja, um sistema operacional, pensado essencialmente para uso educacional. Atualmente é utilizado em aproximadamente 154 laboratórios na África do Sul, por ser um sistema simples, útil, barato e de fácil instalação e manutenção.

Palavras-chave: software livre; Linux; Ubuntu; educação; escola; método.

* Acadêmica do 3º ano do curso de Informática: Sistemas de Informação Empresarial. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2007) da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

** Doutorando em Informática Aplicada pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR) Professor da graduação da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano, da PUCPR e da ETUFPR.

INTRODUÇÃO

Este trabalho apresenta uma avaliação qualitativa do uso de software livre como mais uma alternativa para os educadores, a qual, disponibilizada para o aluno, pode contribuir para o desenvolvimento educacional, de forma a inserir os alunos no contexto da tecnologia da informação.

Propõe-se uma análise técnica do uso do Edubuntu como um software que oferece aos professores e alunos novas ferramentas de ensino e aprendizagem.

1 JUSTIFICATIVA

Com o avanço tecnológico dos meios de comunicação e o maior acesso à informação, faz-se necessário repensar os métodos de ensino empregados nas escolas para que os alunos se sintam motivados a estudar. É nesta premissa que o presente trabalho está fundamentado. Os recursos disponíveis na Educação são muitos, porém a inserção de software de ensino ainda está muito lenta. A utilização dessa ferramenta para uso pedagógico pretende incentivar e assessorar os educadores na adequação de suas práticas de ensino a alguns recursos tecnológicos já disponíveis no mercado. Considerando que as novas gerações de crianças estão naturalmente envolvidas com a tecnologia, o mercado da educação dispõe de elementos que possibilitem o crescimento intelectual das crianças e as motivem na busca constante pelo conhecimento.

Com a utilização dos recursos tecnológicos oferecidos pelos softwares educativos, o processo de aprendizado torna-se mais eficiente e permite a interação do aluno com o mundo virtual. Acredita-se, assim, ser possível implementar nas escolas o uso de um software capaz de proporcionar métodos alternativos para o ensino-aprendizado de forma a acompanhar o processo de desenvolvimento da criança no âmbito da tecnologia da informação.

2 METODOLOGIA

Os resultados apresentados neste artigo são baseados nos estudos realizados sobre o tema mediante pesquisas em *sites* e livros especializados.

Para dar fundamentação e proporcionar entendimento do projeto proposto foram realizadas análises bibliográficas dos materiais de pesquisa escolhidos. Os objetivos da análise do conteúdo bibliográfico propõem, principalmente:

- reunir informações das diversas literaturas sobre o assunto para se ter parâmetros comparativos que possibilitem uma análise e conclusão mais apuradas sobre o estudo, incluindo artigos, livros e revistas especializadas;
- justificar a inviabilidade do desenvolvimento de um software com base no Método Montessoriano de ensino;
- apresentar o estudo de um software existente que atenda às necessidades do professor e do aluno no processo de ensino-aprendizado.

O material de pesquisa faz parte do acervo nacional e internacional, além das informações adicionais pesquisadas na rede mundial de informações, a Internet.

Para garantir a consistência das informações, adotou-se o critério de apontar citações de autores e livros de fontes oficiais.

3 ANÁLISE DOS DADOS

Os subitens a seguir visam expor uma análise do método abordado e sua inviabilidade, bem como justificar e fundamentar a escolha do software livre como alternativa de uso na educação.

3.1 Sobre o Método Montessoriano

A pedagogia montessoriana consiste em harmonizar a interação das forças corporais e espirituais da criança, ou seja, fazer com que a inteligência e a vontade sejam estimuladas e trabalhadas em conjunto. Para que isso ocorra, o método propõe que seja criado um ambiente apropriado para o desenvolvimento da criança, deixando-a 'livre' dentro dos limites deste ambiente. Com isto, são favorecidas as atividades espontâneas, concentradas, autocorretivas, contribuindo, assim, para a liberdade, a escolha das atividades e os exercícios que despertam nela maior interesse. Assim, a criança é livre para utilizar objetos já predispostos (ZACHARIAS, 2005).

A extrema importância dada ao ambiente é justamente para aproveitar ao máximo este período sensível da criança, que vai dos três aos seis anos de idade. Nesta fase a criança gosta e necessita de ordem ao seu redor. Para ela, a ordem representa um estímulo, significando orientação, dominação e segurança no ambiente.

Utilizando o conceito do material de matemática de Maria Montessori, o foco inicial do projeto apresentava um aprofundamento no Material Dourado, antes chamado de "Material das Contas", hoje conhecido como "Material Dourado Montessori".

Baseado no sistema decimal e nas operações matemáticas, o material é composto de peças sólidas de diversos tamanhos, formas e cores que permitem que a criança reconheça formas e aprenda a estabelecer proporções, comparações, além de induzi-la a contar e calcular, bem como sua comparação ao método Kumon de ensino. Entretanto, de acordo com os estudos feitos sobre o método montessoriano, foi identificada a inviabilidade na implantação deste método como base para a criação de um software.

3.2 Sobre a Inviabilidade do Método Estudado e a Escolha do Software Livre Educacional - Edubuntu

Depois de realizados os devidos estudos e comparações entre os métodos envolvidos no projeto, chegou-se à conclusão de que o modelo proposto, o Método Montessoriano, é inadequado por envolver a necessidade do manuseio de materiais, interação entre alunos, ambiente e professor, e por sugerir que o método está limitado pela idade, ou seja, é mais apropriado para crianças entre três e seis anos. Considerando esse histórico, chegou-se à conclusão de que, além de o desenvolvimento de um software baseado nesse método – embora este seja um método de ensino muito eficiente e alternativo – exigir investimento muito alto, o princípio do Método Montessoriano não estaria sendo respeitado.

Montessori defendia a idéia de que a criança descobria o mundo a partir do toque. O espaço interno das escolas montessorianas era cuidadosamente preparado para permitir aos alunos movimentos livres, facilitando o desenvolvimento da independência e da iniciativa pessoal.

Assim como os ambientes, a atividade sensorial e motora desempenha função essencial, isto é, dar vazão à tendência natural que as crianças têm de tocar e manipular tudo o que está ao seu alcance. Ademais, Montessori defendia que o caminho do intelecto passa pelas mãos, porque é por meio do movimento e do toque que as crianças exploram e decodificam o mundo ao seu redor. Para ela, o movimento e a atividade física são os veículos pelos quais a inteligência alcança os objetos do mundo exterior e a vontade neles se afirma, ou seja, a criança tem de caminhar e usar suas mãos para se desenvolver.

De acordo com Montessori, a criança ama tocar os objetos para depois poder reconhecê-los. Muitos exercícios desenvolvidos pela educadora objetivam chamar a atenção dos alunos para as propriedades do objeto (tamanho, forma, cor, textura, peso, cheiro, barulho).

Considerando o contexto em que o método montessoriano está inserido, chega-se à conclusão de que, no âmbito da tecnologia da informação, o método não seria

viável. Este projeto dependeria de uma tecnologia de hardware avançada e sairia dos padrões de investimentos aceitáveis para implantação de um software livre educacional. Dessa forma, o foco do trabalho passa a ser outro, a saber, desenvolver um estudo com base num software educativo preexistente.

Após algumas pesquisas, e considerando o conceito de software livre educacional, decidiu-se adotar como base para a continuidade deste estudo o uso do aplicativo chamado Edubuntu.

3.3 Sobre o Software Edubuntu

“Ubuntu” é uma palavra antiga, de origem africana, que significa “humanidade para os outros”. Desenvolvido pela Canonical Ltda. - Fundação Ubuntu, Ubuntu é um Sistema Operacional completo, como o Windows, com o diferencial de ter seu código aberto. A partir do Ubuntu, a Canonical Ltda. criou o Edubuntu, que traz consigo, como herança do primeiro, o modelo de código aberto, e sua última versão (7.10) foi lançada em outubro de 2007. A cada seis meses são lançadas versões renovadas, e cada uma dessas versões possui suporte para possíveis atualizações durante o período de dezoito meses.

O Edubuntu é uma distribuição Linux pensada essencialmente para uso educacional. É utilizado atualmente em aproximadamente 154 laboratórios na África do Sul, por ser um sistema simples, útil, barato e de fácil instalação e manutenção.

Um dos seus principais objetivos como software de auxílio na educação é cativar as crianças e incentivá-las ao uso do software livre como solução, eliminando, dessa forma, possíveis dificuldades e resistências posteriores em empresas que hoje utilizam o Linux como sistema operacional. Além disso, o Edubuntu é feito de tal forma que possibilita ao professor gastar menos tempo com configurações e manutenções do sistema e um tempo maior ajudando as crianças a aprenderem a utilizar o computador.

O Edubuntu pode ser utilizado por crianças de qualquer idade, desde as menores, com jogos e programas que promovem exercícios de contas simples, até as mais adultas, que podem ter recursos como o QCAD e o Rasmol (visualizador de moléculas).

Por ser um software livre e de baixo custo para implantação, é indicado tanto para escolas particulares como para escolas da rede pública. E um facilitador importante: por ter seu código aberto para modificações (OpenSource), o Edubuntu é facilmente aplicável e adaptável a necessidades de diferentes escolas.

3.3.1 Características do Edubuntu

A seguir, têm-se as principais características encontradas na distribuição Linux Edubuntu:

- Gerenciável

A implantação e o gerenciamento do sistema operacional são simples e fáceis. É necessário um único servidor para instalar, administrar e gerenciar uma classe toda de computadores. A equipe do Edubuntu reconhece que a instalação não é a mesma para todas as escolas, por isso o Edubuntu pode ser facilmente adequado às diversas necessidades, adicionando e/ou removendo programas ou até mesmo customizando o sistema de acordo com as necessidades e especificações das escolas.

- Baixo custo

Como geralmente os custos com tecnologia da informação são considerados muito altos e alocados com uma prioridade baixa nos orçamentos escolares, o Edubuntu oferece, como solução a educadores e estudantes, um recurso tecnológico eficiente e de baixo custo.

- Suporte técnico

O suporte Edubuntu está disponível tanto pela empresa criadora do sistema, a Canonical, quanto por grandes comunidades colaboradoras. Por meio dessas comunidades, muitos desenvolvedores de software envolvidos com o Edubuntu podem ser encontrados e contatados, diretamente, por listas de e-mails ou bate-papos, ou por outras formas de suporte disponíveis, como fóruns e um suporte especial para o grupo que utiliza o Edubuntu nas escolas. A utilização de comunidades ou da empresa fundadora do software como suporte fica à livre escolha do usuário.

- Construído para a educação

O que diferencia o Edubuntu dos outros Sistemas Operacionais é, acima de tudo, o foco na educação das crianças de todo o mundo. O lema do Edubuntu é "*Linux for Young Human Beings*" (Linux para jovens seres humanos), e toda sua criação teve este lema como principal objetivo. O Edubuntu vem com traduções para várias línguas e com configurações para diferentes localizações, que permitem que pessoas de todo o mundo se divirtam com a experiência no computador, além de contar, também, com configurações para pessoas deficientes. Usando o CD de instalação, as crianças podem facilmente instalar o Edubuntu em seu computador pessoal, e usar exatamente as mesmas aplicações que usam na escola.

3.3.2 Aplicativos que complementam o Edubuntu

O Edubuntu foi construído para ser um ambiente educacional completo e pronto para ser utilizado. Nele vem pré-instalado um pacote completo do Office, programas de ensino e aprendizagem, assim como recursos de pré-escola, entre outros. Também possui como complemento uma série de aplicativos adicionais prontos para serem instalados.

- Pacote Office

O open office.org é um conjunto completo de aplicativos de escritório muito similar ao Microsoft Office, oferecendo: editor de textos, planilha em Excel, apresentação em Powerpoint, desenho, base de dados e aplicativos de fórmula matemática. O open office.org pode abrir e converter a maioria dos documentos do Microsoft Office, além de ter suporte para várias línguas.

- Navegador de Internet

O Firefox é um sucessor muito bom para o gigantesco e popular navegador Mozilla. Entre outras características, é um navegador em abas que permite ver vários (múltiplos) *sites* em uma única janela, bloqueador de *pop-up*, favoritos e um suporte acessível. Combine-se tudo isso com a facilidade de customização, e o usuário terá o navegador de Internet mais poderoso em suas mãos.

- E-mail e Voip

Além do navegador de Internet, o Edubuntu vem com um cliente de e-mail e gerenciador de informações pessoais chamado Evolution, videoconferência com Ekiga e, como chat, o GAIM, que promove ferramentas de comunicação requeridos por professores e estudantes na era da Internet.

- Aplicativos Específicos para a Educação

a) Aplicativos Gráficos:

- DIA: gráfico, diagramas e fluxo de tabelas;
- Xsane: interface para digitalizar arquivos;
- Blender: são animações e modelagem 3D;
- GIMP: editor de imagem similar ao Adobe Photoshop;
- Scribus: propõe uma capacidade de diagramação e editoração como o Adobe Illustrator.

b) Som e vídeo:

- Rhythmbox para tocar música;
- Serpentine para gravar CDs de áudio;
- Sound Juicer: abre CDs de áudio e os copia para o computador do usuário;

- Totem tocador de áudio e vídeo;
 - Kino para editar vídeos;
 - Sound Recorder: pode ser usado para gravar áudio no seu computador.
- c) Ciências:
- Kstars é um Planetário para Desktop que fornece uma simulação gráfica exata noturna do céu. O programa inclui detalhes de 130.000 estrelas, 13.000 objetos de astronomia e todos os planetas. Tem sido usado por muitas pessoas, desde amadores até especialistas em astronomia. É, também, um ótimo instrumento para ilustrar as aulas de geografia, pois permite que se vejam com clareza os movimentos dos corpos celestes.
- d) Química:
- Kalzuim é um pacote para descobrir e pesquisar informações sobre a tabela periódica e seus elementos. Inclui figuras da maioria dos 111 elementos presentes, além de informações detalhadas dos modelos atômicos, análise de “spectum”, dados químicos e energia.
 - Atomix é um quebra-cabeça, cujo propósito é compor as moléculas mostradas com pedaços espalhados através dos níveis. O usuário pode somente movê-los para cima, para baixo, para a esquerda e para a direita, e eles não param de se mover até bater em algo.
- e) Matemática:
- Kturtle é um interpretador da linguagem de programação LOGO. Trata-se de uma linguagem muito fácil de aprender, e por isto pode ser utilizada por jovens. A única qualidade da Logo é que os comandos ou instruções podem ser traduzidos, então o “programador” pode programar na sua língua nativa. Isto faz com que a Logo seja ideal para ensinar às crianças o básico da programação, matemática e geometria. Uma das razões de muitas crianças aderirem à Logo é, sem dúvida, o fato de que o ícone programável é uma pequena tartaruga, a qual pode ser movida em torno da tela com comandos simples, podendo ser programada para desenhar objetos;
 - Kig para criação de figuras geométricas;
 - KPercentage para cálculo de porcentagens;
 - KBrunch é um pequeno programa que ajuda a praticar o cálculo de frações. São oferecidos quatro diferentes exercícios: operações básicas com frações, comparação de frações, conversão de frações e fatoração;
 - TuxMax é um jogo de fliperama, estrelando Tux, o mascote do Linux que deve defender sua cidade resolvendo problemas aritméticos. Baseado no jogo clássico “Missile Comand”.

f) Desenho:

- TuxPaint: é um programa livre de desenho projetado para pequenas crianças. Fornece uma interface de fácil utilização, com efeitos de sons engraçados e desenhos que encorajam o mascote, que deve ajudar as crianças enquanto elas pintam.
- Xaos: é um gerador de figuras geométricas com características especiais para o ensino dos padrões da geometria para as crianças.

4 RESULTADOS OBTIDOS

Após a realização dos devidos estudos e comparações entre os métodos envolvidos no projeto, chegou-se à conclusão de que o modelo proposto, o método montessoriano, é inadequado por envolver a necessidade do manuseio de materiais e interação entre alunos, ambiente e professor.

O uso do computador na educação – seja em cursos totalmente à distância ou naqueles em que o computador é apenas um item a mais, propiciando um melhor acesso a professores, material didático e outras atividades – é, sem dúvida, imprescindível.

O uso de software livre, embora não seja a única solução, pode contribuir significativamente para a disseminação e o uso, em larga escala, de soluções eficientes e de baixo custo para a educação.

Neste estudo foi utilizado como exemplo o Edubuntu, que se mostrou muito eficiente e interativo para o processo ensino-aprendizado. Contudo, cada escola, dentro do seu contexto educacional, precisa avaliar os softwares livres disponíveis no mercado para implementar o seu uso como ferramenta na educação, considerando os princípios que a norteiam.

CONCLUSÕES

O processo de estudar e aprender requer a participação e a interação do educador e educando. Portanto, o conhecimento, as idéias, as informações e os sentimentos devem ser compartilhados.

A utilização de um software livre no contexto educacional para ensino e aprendizagem se justifica pela possibilidade de tornar o aprendizado mais apropriado às necessidades contemporâneas das crianças, quando a informática tem sido utilizada como ferramenta importantíssima na busca constante pelo conhecimento.

REFERÊNCIAS

- DALTOË, Karen; STRELOW Sueli. Só Matemática, Portal Matemático. Trabalhando com Material Dourado e blocos lógicos nas séries Iniciais. Disponível em: <www.somatematica.com.br>. Acesso em: 13/08/2007.
- DRAPER, Melissa. Edubuntu: Linux for Education. Fevereiro de 2007. Disponível em: <www.linux.com/articles/60357>. Acesso em: 30/03/2008.
- EDUBUNTU HOME PAGE. Edubuntu. Disponível em: <www.edubuntu.org>. Acesso em: 30/03/2008.
- EDUBUNTU HOME PAGE. Edubuntu. Disponível em: <www.edubuntu.org/Documentation>. Acesso em: 30/06/2008.
- EDUBUNTU IV. Software Didático. Novembro de 2005. Disponível em: <omeublog.net/index.php?title=edubuntu_iv_software_didatico&more=1&c=1&tb=1&pb=1/1>. Acesso em: 30/03/2008.
- EDUCAR, O Material Dourado de Montessori. Disponível em: <www.educar.sc.usp.br>. Acesso em: 09/08/2007.
- FERRARI, Márcio. A criança como Protagonista. Edição nº 164. Agosto de 2003. Disponível em: <www.novaescola.abril.com.br>. Acesso em: 12/06/2007.
- GONÇALVES, Fabiana. Maria Montessori e a Pedagogia do Lúdico. 1998. Disponível em: <www.ced.ufsc.br>. Acesso em: 13/08/2007.
- LAGOA, Vera. **Estudo do Sistema Montessori**: fundamento na análise experimental do comportamento. São Paulo: Edições Loyola, 1981.
- LÉVY, P. **As tecnologias da inteligência**: o futuro do pensamento na era da Informática. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1996.
- MARAN, Júlio. **Montessori**: uma educação para a vida. São Paulo: Edições Loyola, 1977.
- MONTESSORI, Maria. **A criança**. 2.ed. Rio de Janeiro: Nórdica, 1987.
- Montessori Society of Central Maryland. Montessori Method and History. Disponível em: <www.a-childs-place.com/montessorimethodhistory.html>. Acesso em: 22/09/2007.
- MOREIRA, Jaciara. Matemática Dourada. Jornal Appai Educar, 32.ed. Disponível em: <www.appai.org.br/jornal_educar>. Acesso em: 21/09/2007.
- NÉRICI, Imídeo Giuseppe. **Metodologia do ensino**: uma introdução. São Paulo: Atlas, 1977.
- NSW Montessori Association. The Montessori Philosophy. Disponível em: <www.nsw.montessori.edu.au/aboutmon.html>. Acesso em: 22/09/2007.
- OREN, R.C. **A Montessori Handbook**. 2.ed. New York: G. P. Putnam's Sons, 1965.
- REVISTA VIVENDI. Aprender com liberdade é melhor. Novembro de 2006. Disponível em: <www.sanpicciarelli.wordpress.com>. Acesso em: 10/08/2007.
- ZACHARIAS, Vera L.C. Montessori. Centro de Referência Educacional. Junho de 2005. Disponível em: <www.centrorefeducacional.com.br>. Acesso em: 11/06/2007.

POLÍTICAS PÚBLICAS PARA O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO LOCAL ATRAVÉS DE MICRO, PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

Juliana Ortigara*

Orientador: Prof. Dr. Antoninho Caron**

RESUMO

Constata-se, no Brasil, que se tem cometido um equívoco na compreensão dos conceitos de políticas de turismo, resultando na ineficiência dessas políticas, bem como do seu próprio desenvolvimento. Isto ocorre devido à incompreensão de que o turismo está extremamente ligado à economia. Este estudo pretende realizar um balanço da bibliografia sobre as políticas de turismo no Brasil, procurando identificar os principais problemas e dificuldades levantados pelos autores que abordaram este tema. Ao final, busca-se identificar quais foram os equívocos por parte dos gestores públicos na formulação dessas políticas e apontar direções que possam ser adotadas por esses gestores. Para isto, realizou-se um levantamento de dados socioeconômicos do Paraná relacionados ao turismo, sobre a globalização econômica, sobre o atual papel das pequenas e médias empresas no desenvolvimento local, bem como fez-se uma revisão conceitual, por meio de pesquisa bibliográfica, sobre desenvolvimento local e turismo com base local.

Palavras-chave: turismo; desenvolvimento local; políticas públicas; pequenas e médias empresas.

* Acadêmica do 3º ano do curso de Ciências Econômicas. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2006) da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

** Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professor de graduação e pós-graduação da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

INTRODUÇÃO

O tema a ser abordado encontra respaldo na estreita relação entre as políticas públicas e o desenvolvimento do turismo como propulsor do desenvolvimento local, discutindo o papel dessas políticas, tendo em vista alguns efeitos da globalização e seus impactos sobre a atividade turística.

Esta época é marcada por intensas transformações econômicas, sociais e tecnológicas, pela incrível velocidade e ampliação das possibilidades de comunicação, que provocam mudanças na forma de fazer negócios e de gerir empresas, alterando a relação com governos, clientes, funcionários e sociedade.

As mudanças sociais, tecnológicas e políticas se multiplicam rapidamente em todo o mundo. As transformações associadas à diminuição dos recursos não-renováveis gera uma necessidade de constantes adaptações por parte das comunidades. Os diversos planos de desenvolvimento local produzidos na atualidade são, em primeiro lugar, uma adaptação à realidade econômica, ambiental e sociocultural.

Nesse cenário encontra-se o turismo, crescentemente reconhecido como parte da economia e, por isso, sua dinâmica de funcionamento também é afetada pelas transformações.

O turismo assume, a cada dia, um papel de maior importância no desenvolvimento do País, colocando-se como alternativa para o desenvolvimento economicamente sustentável, ambientalmente harmônico e equilibrado e socialmente incluyente. Se bem gerida, a atividade possibilita a descentralização do desenvolvimento do País e pode contribuir na redução das desigualdades regionais e sociais, na geração e distribuição de renda, na criação de postos de trabalho e na entrada de divisas, e auxiliar na resolução de problemas econômicos que entavam o desenvolvimento nacional.

Como atividade fundamental para o desenvolvimento econômico e social, requer a aplicação de idéias inovadoras, envolvendo os principais gestores do processo: o governo, o setor privado e a sociedade.

O desenvolvimento turístico pode estimular o estabelecimento de empresas de turismo locais. Em áreas pouco valorizadas economicamente, onde há baixa incidência de empresários locais, essa atividade pode incentivar o empreendedorismo por envolver desde pequenos comerciantes até grandes empresários.

A política turística pertence à política econômica geral. Assim, ela deve ser incluída na política econômica de uma nação, pois a atividade depende da ação dos governantes, manifestada por meio das suas respectivas políticas.

Dentre os objetivos da política pública figuram a influência no âmbito econômico e social e ações orientadas a alcançar o máximo de bem-estar aos cidadãos. Por isso, o papel das políticas públicas de turismo é de extrema relevância para que a atividade seja realizada de forma sustentável, de modo a gerar renda e emprego, permitindo o envolvimento da população, bem como sua conscientização em relação à exploração turística do território brasileiro.

Entender o turismo, planejá-lo, executá-lo e torná-lo agente principal para o desenvolvimento local é um grande desafio para a sociedade brasileira. Nesse sentido, a proposta deste trabalho engloba também o estudo do fenômeno turístico a partir da abordagem das políticas adotadas pelo governo e realiza breve apresentação dessas políticas no presente período, assim como os programas e projetos adotados.

Considera-se de grande importância a atuação do poder público no âmbito do setor turístico, sendo necessário estabelecer normas, regras e diretrizes para que esta atuação possa intensificar e promover o desenvolvimento de uma forma sustentável.

Para gerir esta atividade multidisciplinar que tem impactos sociais, econômicos, ambientais, políticos e culturais, o Ministério do Turismo lançou o Plano Nacional de Turismo (PNT), gestão 2007-2010, que prioriza a atividade como elemento propulsor do desenvolvimento socioeconômico do País e propõe a orientação das políticas públicas para o segmento turístico no Brasil.

O sucesso das políticas públicas destinadas ao turismo depende de um trabalho totalmente integrado com outros setores da sociedade, na tentativa de dialogar, sem perder a visão política que já existe. Para finalizar, fica assim assentada a idéia de que o turismo deve receber um tratamento preferencial e um *status* de indústria de interesse nacional.

Os objetivos do artigo são: analisar e compreender o impacto e a contribuição das políticas públicas em geral para o desenvolvimento local através de pequenas e médias empresas em municípios turísticos; estudar a inserção e a participação do Estado no desenvolvimento local, bem como a sua capacidade de influenciar e intervir nos agentes econômicos para tornar o desenvolvimento socioeconômico sustentável; estudar as políticas públicas em âmbito nacional, estadual e municipal como fator de crescimento e desenvolvimento local através de estratégias, mecanismos e instrumentos de apoio às pequenas e médias empresas; analisar a atividade turística como fator de desenvolvimento local sustentável e de crescimento econômico e os benefícios que as políticas públicas do turismo podem gerar para a comunidade local.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

Pensar a atividade turística como um fator de desenvolvimento local é aproveitar as potencialidades locais em prol de uma melhoria socioeconômica. Isto resultará da articulação dos vários setores, como poder público, comunidade, poder privado, entre outros. O turismo, quando bem planejado e envolve a comunidade local, pode colaborar efetivamente para o desenvolvimento de localidades ou regiões.

Portuguez (1999) ensina que “na concepção popular, o desenvolvimento pode ser entendido como sinônimo de progresso, ampliação qualitativa e quantitativa dos recursos de produção”. Afirma ainda que, dentro de um conceito que extrapola os limites tradicionais e chega à idéia de “desenvolvimento sócio-espacial, desenvolvimento envolve mudança, transformação positiva, desejável ou desejada, que nasce conscientemente como um valor social”. Por sua vez, o desenvolvimento local expressa o processo em que as localidades, com seus múltiplos recursos, são naturais, culturais, econômicas ou de outro tipo, criam oportunidades para o bem-estar coletivo, agregando atividades que dinamizem a economia local, ao mesmo tempo em que provocam baixos impactos socioambientais.

O conceito de desenvolvimento local indica um conjunto variado de práticas e de perspectivas e permite evidenciar questionamentos quanto ao sentido atribuído à noção de desenvolvimento historicamente instituído. Assim, ao se falar de desenvolvimento local, alude-se às práticas que têm como palco a localidade – vista enquanto uma cidade – e, como atores/empreendedores, organizações e grupos do lugar, estejam eles situados na esfera pública ou privada (BARBIERI, 2000).

Muitos dos atuais conceitos de desenvolvimento local relacionam-se diretamente às experiências vividas em diversos municípios. A palavra *desenvolvimento* está geralmente associada à idéia de transformação das estruturas e arranjos produtivos para torná-los mais adequados e mais apropriados à geração de riqueza. Tem-se, assim, uma forte relação deste termo com avanço técnico, crescimento econômico e modernização.

O desenvolvimento local das comunidades em geral torna-se fundamental no processo de promoção social, cultural e econômica das populações. A busca desse desenvolvimento não se limita ao aspecto econômico; o planejamento e a realização de projetos devem partir das instituições públicas, em associação com a comunidade. Em termos concretos, essas ações visam a diminuir as diferenças sociais e melhor distribuir os benefícios. Caso contrário, o desenvolvimento encarado apenas como crescimento econômico pode segregar ainda mais algumas parcelas da população, acentuando as diferenças entre ricos e pobres. Essa preferência pela visão local de desenvolvimento se

deve ao fato de que os benefícios gerados por ele atenderão diretamente e localmente as pessoas, considerando, na maioria dos casos, o estilo de vida das comunidades.

A partir dos anos 1980 intensificou-se o debate sobre as possibilidades da gestão local do desenvolvimento. Conjugaram-se vários fatores que explicavam a emergência do tema. Por um lado, a crise fiscal do Estado, associada aos processos de descentralização, impulsionou uma tendência de valorização dos governos locais como agentes de renovação das políticas públicas. Tendência esta reforçada, também, pelo processo de reconfiguração dos padrões de produção e pelo aprofundamento da internacionalização dos fluxos de capital. Por outro lado, os dois últimos processos, que expressaram um alto desenvolvimento tecnológico, trouxeram no seu bojo um aumento substancial do desemprego, de caráter estrutural, pressionando os governos locais a buscarem alternativas para enfrentar o problema (BARBIERI, 2000).

Esse contexto abriu caminho para o questionamento das abordagens estruturalistas que consideram o Estado Nacional e as grandes empresas como agentes únicos do desenvolvimento econômico, cabendo às esferas locais apenas a gestão de equipamentos e serviços públicos e a regulação de atividades, naquilo que é considerado de seu peculiar interesse. Esta constitui uma importante fonte do debate sobre desenvolvimento local (BARBIERI, 2000).

Ao se relacionar o turismo com o desenvolvimento local, verifica-se que esta atividade revitaliza e diversifica a economia, fixando os moradores no lugar, além de ocupar a população potencialmente ativa. Somam-se a isso a valorização social e profissional e a melhoria das condições de vida. Na geração local de riqueza e emprego, a questão está em mobilizar os recursos disponíveis, inserindo-os, se possível ou necessário, à macroeconomia.

A atividade turística pode ser considerada um “agrupamento de setores”, existindo entre eles uma complementaridade técnica. Tendo em conta sua heterogeneidade e complexidade, pode-se afirmar que o turismo, como setor econômico, é um conceito difícil de se definir de maneira uniforme. Mais que um setor, é uma atividade que se estende diretamente a vários setores da economia e, de forma indireta, por todos os demais setores (ANSARAH, 1999).

Beni (2000) explica que o turismo é manifestação da atividade produtiva, geradora de renda, a qual está submetida a todas as leis econômicas que atuam nos demais ramos e setores industriais ou de produção. Por outro lado, provoca indiretamente acentuadas repercussões econômicas em outras atividades produtivas através de seu efeito multiplicador.

Na visão econômica, turismo é o conjunto de bens e serviços que gera o mecanismo propulsor e incrementador do progresso, pois, em suas múltiplas relações e manifestações, obedece a rigoroso processo produtivo de bens de natureza econômica, bens estes que propiciam campo para uma ampla variedade de prestações de serviços, que impulsionam a difusão de produtos de alta rentabilidade social e econômica (RODRIGUES, 2002).

O turismo se move na esfera do econômico, por isso ele se torna agente específico no processo de desenvolvimento. Analisando do ponto de vista de quanto esta atividade pode contribuir para o desenvolvimento de uma região, acredita-se que é necessário estabelecer normas, regras e diretrizes para que a mesma possa intensificar e promover o desenvolvimento, caminhando em conjunto de uma forma sustentável.

Comparativamente a outras atividades econômicas, o turismo tem uma grande vantagem: a elasticidade, tanto na oferta como no consumo, ou seja, ele tem para onde crescer, não sofrendo limitações significativas. Além de ser um setor com grande potencial de expansão, representa a possibilidade de acionar outros setores da economia local, pelo seu potente poder multiplicador. Isto quer dizer que, conforme for incrementada, a atividade produzirá resultados econômicos e sociais que dinamizarão outros setores da economia local, o que significa, em linguagem corrente, a possibilidade de desenvolvimento.

Tal desenvolvimento ocorre porque o turismo, com todo o seu potencial, além de ser um acontecimento social, também é um fenômeno econômico capaz de produzir um grande impacto na economia local. Ele produz capital, aumenta e melhora as relações econômicas, gera, remaneja e redistribui a renda, capta divisas, gera empregos, incrementa outros segmentos econômicos, aumenta a arrecadação de impostos e, assim, promove o desenvolvimento da localidade ou nação mediante a elevação do nível de renda e da qualidade de vida, por meio de ações como criação de infra-estrutura, motivando novos investimentos com benefícios sociais e trazendo investimentos tecnológicos e financeiros para a região.

Embora não se possa ignorar os gastos que envolvem a organização e a efetivação do turismo, o qual requer um número considerável de serviços (alimentação, transporte, hospedagem, entre outros), quando se compara com o montante de capital produzido e o retorno imediato (geração de empregos diretos, incremento, construção civil, comércio etc.) tais gastos são muito compensadores.

Analisar o turismo historicamente é analisar como foi desenvolvida a política pública de turismo no contexto político, social, cultural e econômico que o País viveu.

O setor público tem nessa atividade um de seus segmentos mais propulsores. Porém, para a consolidação da atividade o Estado necessita traçar uma política para

promover crescimento e desenvolvimento, através de planejamento particularizado de acordo com as características da atividade e de planejamento nacional. A ação do poder público é exercida na primeira etapa pela política e, na etapa seguinte, pelos programas de planejamento.

Não é possível produzir turismo sem que haja, direta ou indiretamente, uma participação do poder público. O desenvolvimento desse setor tem na ação governamental um elemento estratégico para o seu desenvolvimento. Entende-se que esta participação do poder público se dá através das políticas constituídas pelo governo, que tem, ainda, como sua responsabilidade, o processo de elaboração de planos que contribuirão para o desenvolvimento, cabendo-lhe constituir normas e diretrizes para fomentar o turismo e as micro, pequenas e médias empresas.

A política pública “define-se em um conjunto das ações executadas pelo Estado, enquanto sujeito, dirigidas a atender às necessidades de toda a sociedade; são linhas de ações que buscam satisfazer ao interesse público e têm que estar direcionadas ao bem comum”. (BENI, 2000).

O autor sublinha ainda a importância da implantação de uma política de turismo, considerando-a como:

uma espinha dorsal do formular (planejamento), do pensar (plano), do fazer (projetos, programas), do executar (preservação, conservação, utilização e ressignificação dos patrimônios natural e cultural e sua sustentabilidade), do reprogramar (estratégia) e do fomentar (investimentos e vendas) o desenvolvimento turístico de um país ou uma região e seus produtos finais (BENI, 2000).

As políticas públicas buscam realçar os benefícios da atividade e reduzir os possíveis danos e efeitos negativos do turismo. Ao tratar da formulação da política de turismo como guia do planejamento e da gestão do turismo, Beni (2000) afirma que “o êxito futuro da atividade de Turismo dependerá enormemente das políticas formuladas pelo Estado para administrar seu desenvolvimento, crescimento e maturidade”.

Segundo Beni (2000), deve-se entender por política de turismo o conjunto de fatores condicionantes e de diretrizes básicas que expressam os caminhos para atingir os objetivos globais para o turismo do País; que determinam as prioridades da ação executiva, supletiva ou assistencial do Estado; e que facilitam o planejamento das empresas do setor quanto aos empreendimentos e atividades mais suscetíveis de receberem apoio estatal. Ele deverá nortear-se por três grandes condicionamentos – o cultural, o social e o econômico –, por mais simples ou ambiciosos que sejam os programas, projetos e atividades a desenvolver; por menores ou maiores que sejam as áreas geográficas em que devam ocorrer; e quaisquer que sejam suas motivações principais ou setores econômicos aos quais possam interessar (BENI, 2000).

Portanto, deve-se entender por política de turismo o conjunto de ações que conduzam ao planejamento e desenvolvimento do turismo no País, cooperando para o seu crescimento e seu amadurecimento, minimizando seus impactos e maximizando os benefícios.

Devido à potencialidade desse segmento e de seu impacto na economia, existe o risco de conseqüências maléficas à sociedade, como degradação ambiental, desgaste sociocultural e impactos negativos da economia da região, como pressão inflacionária. Por isto, a grande importância do papel desempenhado pelo Estado e de sua intervenção no setor mediante as políticas públicas.

A principal função dos órgãos públicos de turismo deverá ser a determinação de prioridades, a criação de normas e a administração de recursos e estímulos. O Estado será responsável por determinar as diretrizes e prover as facilidades.

A evolução e o crescimento do setor dependem diretamente da atuação do poder público, que é responsável pelo direcionamento da atividade. Além disso, este deve garantir os interesses coletivos da sociedade, superando os interesses de um indivíduo ou de um pequeno grupo. Assim, aos órgãos públicos cabe a coordenação da atividade. Planejada adequadamente, ela visará à inter-relação dos vários fatores abrangidos pela atividade. Dessa forma, todo o planejamento deve ser contextualizado dentro de uma ótica capaz de abordar e conjugar, coerentemente, os elementos físicos, econômicos, sociais, culturais, técnicos e ambientais do espaço a ser planejado, neste caso, relativo ao setor turístico. Nesse sentido, é cada vez mais necessária a compreensão da política pública como gestora, reguladora e incentivadora das ações que irão permitir o desenvolvimento sustentável da atividade turística.

Aos órgãos públicos de turismo no âmbito federal competem a formulação das diretrizes e a coordenação dos planos de nível nacional. O governo federal, através da Política Nacional de Turismo, deve coordenar as iniciativas e adaptá-las às verdadeiras necessidades de desenvolvimento econômico e social. Ademais, o governo tem como papel, por meio de seus órgãos e entidades com atuação específica no turismo, coordenar todos os planos e programas oficiais com os da iniciativa privada, garantindo um desenvolvimento contínuo e uniforme à atividade turística nacional. Aos órgãos estaduais e locais cabem, com o apoio do governo federal, o planejamento e formulação dos programas e a execução dos projetos regionais e locais. Já, a exploração de empreendimentos turísticos deve permanecer inteiramente nas mãos da iniciativa privada.

O turismo apresenta uma particularidade que pode dificultar a formulação e implementação de políticas públicas específicas para a atividade. Esta particularidade reside na complexidade do desenvolvimento e organização dos inúmeros segmentos que

compõem o *trade* turístico, que é constituído pelas empresas de alimentos e bebidas, meios de hospedagem, agências de viagens, empresas de eventos e diversos outros setores complementares. Além disso, outro aspecto que interfere e dificulta a implantação das políticas é o fato de o setor incorporar um amplo conjunto de atividades, da competência de diferentes agentes e instituições públicas e privadas. Este, aliás, tem sido um dos motivos das dificuldades de sua implementação, como apontado por Beni (2000).

Para Dias (2005), essa característica do turismo facilita o desenvolvimento do empreendedorismo, pois envolve necessariamente a multiplicação de micro e pequenas empresas que vão desenvolver produtos específicos que auxiliarão na composição do produto global. O setor público pode agir nesse processo todo como facilitador, indutor e organizador. Comprova-se, portanto, a necessidade de políticas públicas com ênfase tanto no turismo, como se constatou acima, como nas micro, pequenas e médias empresas (MPMEs).

As micro, pequenas e médias empresas têm importante papel na economia mundial, representando uma significativa parcela do PIB nos países desenvolvidos e nos países em desenvolvimento. Há muito tempo vêm sendo alvo de atenção e de estudos de analistas econômicos e sociais pelo seu potencial de geração de renda e emprego. Porém, como têm papel importante no desenvolvimento local, merecem particular atenção dos governos na formulação de políticas públicas de fomento ao desenvolvimento econômico e à distribuição de renda, minimizando, assim, as desigualdades. O peso do setor informal na economia brasileira e a dificuldade de definição do conceito de MPMEs levam a diferentes visões sobre o grau de importância dessas empresas na economia do País.

A mudança na visão do papel das MPMEs tem modificado a forma como os governos têm conduzido as suas políticas. Vale ressaltar que, antigamente, mais precisamente no período pós-guerra, a preocupação dos governos era evitar que as grandes firmas abusassem dos seus poderes de mercado. Nos anos 1990, no entanto, os governos passaram, de maneira constante, a estimular a criação de um ambiente favorável à criação, à viabilidade e à manutenção das novas e pequenas empresas.

Essa política de apoio às micro, pequenas e médias empresas e a forma como se dá sua implantação variam em função dos diferentes enfoques dados aos papéis dessas empresas e das condições econômicas enfrentadas. O objetivo da política pode ser a manutenção do livre mercado, a redução das desigualdades sociais e regionais, ou, simplesmente, o incentivo às inovações.

A importância de políticas públicas dirigidas às MPMEs torna-se evidente ao se considerar que as possibilidades de crescimento dessas empresas estão relacionadas

ao desenvolvimento da economia nacional. Entretanto, existem dificuldades para se estabelecer políticas eficazes dirigidas a essas empresas no Brasil, que se evidenciam pela orientação das políticas públicas e pelos problemas de implementação.

Uma característica marcante sempre ressaltada nas análises sobre as empresas turísticas, seja em nível nacional ou internacional, é que o universo das empresas de menor porte é muito grande e extremamente heterogêneo, conforme se sublinhou. Nesse universo existem empresas que produzem bens e serviços dos mais tradicionais, utilizam intensamente mão-de-obra com baixa qualificação, com alta rotatividade de empregados, com pequena ou nula capacidade de inovação e alta taxa de mortalidade, bem como empresas que produzem bens e serviços mais elaborados e sofisticados, altamente flexíveis, com pouca hierarquia, elevada capacidade de inovação, empregando mão-de-obra qualificada e novas tecnologias, técnicas de gestão e modelos organizacionais.

Esse nível de heterogeneidade das empresas de turismo está relacionado a aspectos como estrutura, grau de dinamismo e abrangência do mercado de atuação das mesmas. Ressalta-se a extensão da capacidade dessas empresas em alavancar financiamentos e empréstimos; atuar em mercados locais, nacionais e internacional; aprender, incorporar e desenvolver novos processos e produtos turísticos, e interagir e cooperar com outras empresas e instituições do *trade* turístico.

Sobre o perfil, porte e formato das empresas do turismo, vários estudos e análises relatam que não se deve avaliar as micro, pequenas e médias empresas de maneira uniforme e constante. A heterogeneidade faz com que sejam de difícil tratamento aspectos relacionados às empresas, não sendo indicado tratá-las como uma questão geral e única, da mesma forma que não é adequado tratá-las de forma particular e individual ao se propor políticas públicas indiscriminadas de promoção, beneficiando apenas alguns segmentos.

Vale citar que a indústria turística apresenta elevada heterogeneidade, visto que é formada por empresas do setor de serviços e de comércio. Além de abranger diversos segmentos, como alimentos e bebidas, hotelaria, eventos, entre outros, apresenta todas as categorias, como micro, pequenas, médias e grandes empresas instaladas, com atuação nos níveis local, regional, nacional e internacional.

Os autores que pesquisam a história das políticas públicas do turismo no Brasil fundamentam-se principalmente na legislação que foi se construindo ao longo do tempo, a partir, principalmente, da década de 1930, quando alguns decretos e leis foram criados para algumas atividades específicas com fins turísticos que necessitavam da intervenção do Estado. Estes decretos e leis foram criados aleatoriamente, isoladamente e sem planejamento, e por isso não foram suficientes para que houvesse o

desenvolvimento da atividade no País, dado que o setor turístico ainda sofre graves problemas, como a dificuldade de financiamentos e investimentos.

De acordo com Azevedo (2002), “a ausência, por longo período, de políticas públicas em relação ao turismo e à capacitação de recursos humanos para o setor deixou marcas profundas, com reflexos até hoje”.

Para o entendimento da atividade no momento atual, que apresenta reflexos de ações errôneas do passado e, por outro lado, de atitudes que contribuíram para o desenvolvimento da atividade, vale verificar a evolução das políticas públicas através do tempo.

Deve-se considerar, assim, que o turismo passa por alguns obstáculos na administração pública, enfrentando barreiras como a falta de interesse dos administradores pelo setor, ao relegarem para segundo plano as atividades de lazer e, conseqüentemente, o turismo. Mas, esta visão vem mudando aos poucos, afinal já se verificou que nas últimas eleições alguns candidatos mencionaram, em suas propostas de campanha, ações para o setor, o que não era observado anteriormente.

O turismo, nesse contexto, necessita da atuação do Estado para contribuir nesse processo de forma a não atender somente a interesses econômicos e particulares.

O que persiste, porém, é a postura de muitos gestores públicos no sentido de só conferir a devida importância ao turismo quando têm a certeza de que o investimento gerará lucro, o que é um equívoco, pois é preciso considerar que o lazer, a cultura e o turismo também necessitam de investimentos, como qualquer outro setor, para garantir qualidade de vida à população, independentemente de dar retorno financeiro ou não.

É fundamental estabelecer uma política integrada, pois, como se percebeu nesta pesquisa, na prática interesses privados acabam fazendo sua própria política, desconsiderando as propostas do governo federal e estadual, o que não é bom para o município. Quando uma política envolve diferentes níveis de governo – federal, estadual e municipal – ou diferentes regiões de um mesmo país e diferentes setores de atividade, sua implementação pode ser problemática, já que o processo torna-se mais complexo e mais difícil de ser controlado. Mesmo quando se trata apenas do nível local, há que se considerar, ainda, a importância dos vínculos entre diferentes organizações e agentes públicos para se atingir o desenvolvimento almejado.

As políticas públicas podem e devem influenciar um município, mas, como visto nesta pesquisa, o setor turístico é um dos que mais sofrem com a falta de articulação entre as esferas do governo. Influências das políticas públicas para o turismo no município devem ser no sentido de promover a região, beneficiando a comunidade local para que, desta maneira, possam nortear o rumo da atividade turística, atingindo os objetivos dos programas e projetos de forma integrada.

Ademais, o turismo, desde que bem planejado, pode trazer impactos positivos para a economia local, como conservação ambiental, aumento dos postos de trabalho, renda, melhoria da infra-estrutura, valorização da cultura local, entre outros. Por outro lado, a falta de planejamento pode trazer impactos negativos, como a poluição, problemas na infra-estrutura, choque de culturas, criminalidade e desestruturação do trabalho tradicional. Dada a potencialidade para o bem das economias locais, são necessárias políticas públicas eficazes e o planejamento correto da atividade.

Considerado como uma atividade sustentável, o turismo se apresenta como alternativa ao desenvolvimento principalmente dos municípios com quadros mais graves de estagnação econômica e social. A idéia de desenvolvimento local, no discurso dos políticos e administradores públicos, é quase sempre sinônimo de geração de empregos. Contudo, isto traz a preocupação de que esses empregos possam gerar a exploração de trabalhadores. É por isso que, dentre outras causas, há diversas controvérsias sobre o real papel que o turismo, como atividade econômica, representa para o desenvolvimento dos lugares. Acrescente-se a isto que, apesar dos números e percentuais galopantes que se mostram na literatura sobre o turismo, o que se mostra na realidade brasileira é que o setor gera sobretudo empregos precários e temporários, e, em alguns casos, desarticula a produção tradicional de alguns dos lugares onde é introduzido. De qualquer forma, a atividade traz contribuições positivas para algumas comunidades.

Todavia, não somente as regiões ou os lugares deprimidos recorrem ao turismo (aliás, estes raramente têm condições de fazê-lo) como uma alternativa a mais para alento da economia. Uma observação mais atenta permite concluir que são sobretudo os lugares mais desenvolvidos os que melhor incrementam o setor, uma vez que este depende de uma infra-estrutura básica e específica razoável, fator limitante à participação dos lugares mais pobres. Como a implantação da infra-estrutura básica e turística em geral demanda recursos públicos e investimentos do setor privado, o que ocorre nas regiões deprimidas são investimentos de pessoas e grupos alienígenas ao lugar, iniciando-se uma nova fase e forma de exploração dos recursos turísticos e humanos aí existentes.

Ainda, devido à falta de recursos públicos e de interesse do poder público local, a atividade turística inicia-se à revelia do mercado e dos especuladores, principalmente pela falta de políticas públicas para o setor, o que culmina na falta de qualquer planejamento. As ações são efetivadas intuitivamente e por meio de favorecimentos pessoais, prática comum na administração pública brasileira.

O turismo, como atividade econômica, assume atualmente uma posição privilegiada no cenário mundial. Ele proporciona a inclusão de novos locais no mundo globalizado através de sua crescente ampliação espacial, em virtude da sua procura por outros mercados e diversificação dos segmentos sociais. O turismo é considerado

uma das principais atividades que contribuem para a revitalização de áreas economicamente não aproveitadas ou áreas estagnadas devido à refuncionalização espacial (ALMEIDA, 2003). Tais espaços são assimilados por meio de um provável aproveitamento para a realização e prática do turismo. Entretanto, sua implementação ocorre por diversos mecanismos, resultando, também, em respostas diferentes.

Para o turismo se desenvolver em certas localidades, deve haver políticas dirigidas a este setor. Porém, há a necessidade de desenvolver modelos de planejamento local adequados à sua realidade, em que se valorize a participação e capacidade da comunidade local. Mas isto só será possível se essa população participar ativa, e não passivamente, do processo de elaboração da política, e, mais, a população precisa estar disposta e susceptível para tal realização.

É evidente que a viabilização da participação da população local no processo de elaboração do planejamento só é válida se houver interesse por parte dos governantes nas diferentes escalas de abrangência. Elaborar políticas de fomento sem a participação dos envolvidos torna-se pouco produtivo.

A atividade turística, que envolve a participação ativa da comunidade e do poder privado nas discussões, tem apresentado, quando bem planejada, papel fundamental de gerador de renda, e proporcionado o desenvolvimento da localidade, bem como o crescimento ordenado com relação aos aspectos econômicos.

A seguir têm-se os principais efeitos econômicos do turismo em âmbito nacional:

- **Geração de empregos** - o turismo é uma atividade que demanda elevado nível de mão-de-obra, pelo fato de estar no setor terciário, gerando empregos diretos, induzidos e indiretos.
- **Distribuição de renda** - além de contribuir para um melhor equilíbrio regional, a atividade colabora também para um maior equilíbrio intersetorial (transferência de renda gerada pelo turismo aos setores primário, secundário e terciário) e interpessoal.
- **Efeito multiplicador** - trata-se do fenômeno pelo qual algum acréscimo ou decréscimo inicial dos gastos totais irá ocasionar uma elevação ou uma diminuição mais do que proporcional do nível de equilíbrio da renda.
- **Formação de receita pública** - o setor público gira em torno da União, Estados e Municípios. A forma de suas receitas se dá por meio da arrecadação de impostos das atividades diretas e indiretas. *Receita Fiscal do Governo*: impostos diretos, que incidem sobre as pessoas físicas e jurídicas; impostos indiretos, que incidem sobre transações com bens e serviços. *Receita Pública Gerada do Turismo*: o benefício econômico que resulta das receitas arrecadadas pelo Estado concentra-se nos impostos que são cobrados

diretamente sobre os rendimentos originados no processo produtivo e no consumo dos turistas, transformando-se em uma base estável para o funcionamento do Estado.

- **Formação do PIB** - o Produto Interno Bruto é o somatório de todos os bens e serviços finais produzidos dentro do território nacional, num dado período, sem levar em conta se os fatores de produção são de propriedade de residentes ou não. O PIB do turismo é um pouco mais complexo, uma vez que os fatores que compõem o consumo turístico são mais difíceis de identificar. Existem fatores abstratos, como a beleza dos recursos naturais; a economia informal, da qual não aparecem registros; as famílias que viajam em seus próprios carros e se hospedam em casas de parentes e amigos; os gastos de turistas que não são registrados, em farmácias, postos de combustível, fotografias, bens e serviços que são computados em seus locais de origem. Portanto, o PIB do turismo, a preço de mercado, pode ser calculado por meio da demanda agregada do turismo.
- **Balança de pagamento** - trata-se do registro sistemático de todas as transações econômicas efetuadas entre os residentes de um país e todos os demais. Para analisar os efeitos do turismo em relação à balança de pagamento final, deve-se determinar as receitas e despesas, o que se pode fazer de duas formas: 1) Método Direto - está voltado para a compra e venda de moedas estrangeiras realizada pelo turista em despesas feitas com a viagem, através de sistema bancário; 2) Método Indireto - determina um montante global das receitas por intermédio da multiplicação de uma média das despesas diárias do turista.

Como foi dito anteriormente, o governo tem cometido um equívoco na compreensão dos conceitos de políticas de turismo, destacando-se o fato de que inúmeras vezes os órgãos públicos, em todas as suas esferas (nacional, estadual e municipal), não estão de acordo entre si, resultando em ineficiência nos planos desenvolvidos para o setor.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pensar a atividade turística como um fator de desenvolvimento local é aproveitar as potencialidades locais para uma melhoria socioeconômica. Isto resultará da articulação dos vários setores, como poder público, comunidade, poder privado, entre outros. O turismo, quando bem planejado e envolve a comunidade local, pode colaborar efetivamente para o desenvolvimento de localidades ou regiões.

Trata-se de uma atividade econômica, geradora de renda, estando submetida a todas as leis econômicas que atuam nos demais ramos e setores industriais ou de produção. Por outro lado, provoca indiretamente acentuadas repercussões econômicas em outras atividades produtivas através de seu efeito multiplicador (BENI, 1998).

Dessa forma, o desenvolvimento do setor turístico tem na ação governamental um elemento estratégico para seu desenvolvimento. Entende-se que esta participação do poder público se dá mediante as políticas constituídas pelo governo, que tem ainda, como sua responsabilidade, o processo de elaboração de planos que contribuirão para o desenvolvimento, cabendo a ele constituir normas e diretrizes para fomentar as políticas públicas.

Assim, aos órgãos públicos cabe a coordenação da atividade em nível local. Planejada adequadamente, ela visará à inter-relação dos vários fatores abrangidos pela atividade. Dessa forma, todo o planejamento deve ser contextualizado segundo uma ótica capaz de abordar e englobar os elementos físicos, econômicos, sociais, culturais, técnicos e ambientais do espaço a ser planejado, neste caso, o relativo à indústria turística.

Como assinala Beni (2000), uma das grandes dificuldades para a implementação das políticas públicas de turismo é a situação do setor e do órgão competente, na estrutura administrativa do Estado. O fato de se tratar de uma atividade que não pode ser identificada claramente como setor econômico diferenciado contribui para essa situação, já que os bens e serviços vendidos aos visitantes e aos turistas domésticos originam-se de vários ramos da produção.

Percebe-se que sempre foram realizadas “tentativas infrutíferas de elaboração de uma Política Nacional de Turismo”, como relata Beni (2000), ou seja, todas as políticas públicas de turismo desenvolvidas até então não alcançaram os resultados desejados.

Falta clareza aos objetos das ações do governo federal, em seus planos e programas, em face do turismo. Nota-se, também, que os conceitos se repetem nos planos, programas e projetos.

As políticas públicas em turismo no Brasil têm sido ineficazes e não têm estado à altura das expectativas criadas em torno desta atividade. Em parte, essas dificuldades podem ser creditadas à característica multissetorial e multiinstitucional do turismo. As metas que se pretende atingir são audaciosas e vão demandar um enorme esforço do governo federal, através de todos os seus Ministérios.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, M. G. de. Desenvolvimento turístico ou desenvolvimento local? Algumas reflexões. Curitiba, **Anais do VIII ENTBL**, 2003.
- ANSARAH, M. G. dos R. **Turismo: segmentação de mercado**. São Paulo: Futura, 1999.
- AZEVEDO, J. Turismo - Políticas públicas, recursos humanos e educação ambiental. In: IRVING, M. de A. **Turismo: o desafio da sustentabilidade**. São Paulo: Futura, 2002.
- BARBIERI, J. C. Desenvolvimento sustentável regional e municipal: conceitos, problemas e pontos de partidas. São Paulo: **Revista de Administração**, 2000.
- BENI, M. C. **Análise estrutural do turismo**. São Paulo: Editora Senac, 2000.
- CRUZ, R. de C. da. **Política de turismo e território**. São Paulo: Contexto, 2000.
- DIAS, R. **Planejamento do turismo: política e desenvolvimento do turismo no Brasil**. São Paulo: Atlas, 2005.
- PORTUGUEZ, A. **Agroturismo e desenvolvimento regional**. São Paulo: Hucitec, 1999.
- RODRIGUES, A. A. B. **Turismo e desenvolvimento local**. São Paulo: Hucitec, 2002.

FONTES CONSULTADAS

- BRASIL. Ministério do Turismo. **Plano nacional do turismo 2007-2010: uma viagem de inclusão**. Brasília, 2007. Disponível em <<http://institucional.turismo.gov.br/>>. Acesso em: 25 de outubro 2007.
- BRASIL. Ministério do Turismo. **Plano nacional do turismo: diretrizes, metas e programas 2003-2007**. 2.ed. Brasília, 2003.
- BRASIL. Ministério do Turismo. **Turismo no Brasil (2007-2010)**. Brasília, 2006. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/>>. Acesso em: 25/10/2007.
- CUNHA, L. **Economia e política do turismo**. Mc Graw Hills, 1997.
- DIAS, R. **Introdução ao turismo**. São Paulo: Atlas, 2005.
- GREMAUD, A. P; TONETO JÚNIOR, R; VASCONCELLOS, M. A. S. de. **Economia brasileira contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2005.
- IGNARRA, L. R. **Fundamentos do turismo**. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 1999.
- LAGE, B. H. G; MILONE, P. C. **Economia do turismo**. Campinas: Atlas, 2001.
- OMT. Organização Mundial do Turismo. **Introdução ao turismo**. São Paulo: Roca, 2001.
- OMT. **Organización Mundial del Turismo**. Disponível em: <http://www.unwto.org/index_s.php>. Acesso em: 04/03/2008.
- PARANÁ. Secretaria de Estado de Turismo. **Orientação para Gestão Municipal de Turismo**. Curitiba, 2007. Disponível em: <http://www.pr.gov.br/turismo/pdf/apostila_gestao.pdf>. Acesso em: 25/10/2007.

PARANÁ. Secretaria de Estado de Turismo. **Plano de Desenvolvimento do Turismo no Paraná 2008-2011**. Curitiba, 2008.

PARANÁ. Secretaria de Estado de Turismo. **Política Estadual de Turismo 2003-2007**. Curitiba, 2003.

PINHO, D. B. (Org.); VASCONCELLOS, M. A. S. de (Org.) **Manual de Economia** – Equipe de Professores da FEA/USP. São Paulo: Saraiva, 2004.

RUSCHMANN, D. V. de M. **Turismo e planejamento sustentável**. Campinas: Papirus, 1999.

VASCONCELLOS, M. A. S. de; GARCIA, M. E. **Introdução à economia do turismo**. São Paulo: Saraiva, 2005.

SITES CONSULTADOS

<<http://www.curitiba.pr.gov.br>>

<<http://www.curitibacvb.com.br>>

<<http://www.embratur.gov.br>>

<<http://www.fgvdados.fgv.br>>

<<http://www.ibge.gov.br>>

<<http://www.ipeadata.gov.br>>

<<http://www.ippuc.org.br>>

<<http://www.pr.gov.br/turismo>>

<<http://www.sebraepr.com.br>>

<<http://www.viaje.curitiba.pr.gov.br>>



RESPONSABILIDADE SOCIAL – PROGRAMA DE REPRODUÇÃO OU EMANCIPAÇÃO SOCIAL?

Camila Priolo da Silva*

Orientador: Prof^ª Ana Maria Coelho Pereira Mendes**

RESUMO

Os programas sociais, como ações de responsabilidade social, prestam-se ao enfrentamento da pobreza para promover justiça social. O Terceiro Setor se organiza para responder às demandas das quais o Estado não dá conta em ações que podem ser caracterizadas como filantropização, posto que os critérios de acesso aos benefícios são específicos e geralmente pontuais. Quando o Estado se faz presente, espera-se que ele crie condições para o desenvolvimento social e que, afinal, alcance a justiça social do público-alvo. Este artigo tem o objetivo de avaliar o impacto de programas sociais com estudos de caso do Terceiro Setor – uma ONG com financiamento privado e outra com financiamento público, comparando-as com o principal programa social do atual governo, o Programa Bolsa-Família –, numa perspectiva de identificar qualitativamente condições de emancipação ou reprodução do *status quo* em suas propostas. As duas características são identificadas com desempenho melhor para a emancipação social nas ações do Terceiro Setor.

Palavras-chave: Terceiro Setor; avaliação social; programas sociais; emancipação; reprodução.

* Acadêmica do 2º ano do curso de Administração. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2007) da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

** Doutora em Serviço Social pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC/SP). Professora do Mestrado da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano e Coordenadora dos cursos de extensão da Fundação de Estudos Sociais do Paraná.

INTRODUÇÃO

O reconhecimento de que o Terceiro Setor trabalha as diferentes manifestações da questão social, traduzida na perversão da pobreza devido à dificuldade de acesso aos modos de produção capitalista, acaba suscitando questionamentos quanto ao seu papel.

Desde a sua origem, a ação social está vinculada à filantropia e à caridade, em um modelo de inclusão compensatório, sem pactuação emancipatória. Nos últimos anos, desde o Programa Comunidade Solidária e a implantação do programa Bolsa-Família, do governo FHC – modelo mantido e ampliado pelo governo Lula –, até os programas sociais financiados pelo Ministério de Desenvolvimento Social e Combate à Fome, ainda não se consegue vislumbrar nenhuma estratégia emancipatória para o público-alvo aos quais eles se destinam.

Apresentadas essas situações, pode-se caracterizar a problemática que se põe à realidade na seguinte questão: Como o empreendedorismo social pode criar condições para a emancipação do seu público-alvo?

Essa análise avalia os impactos gerados em programa de formação cidadã por instituições do Terceiro Setor com ações de empreendedorismo social, enquanto inclusão e promoção social dos seus usuários individualmente e coletivamente, tomando como referência o principal programa social do governo, o Programa Bolsa-Família. O ponto de partida é a distinção das instituições do Terceiro Setor com base no financiamento direto do empreendedorismo social e dos diferentes beneficiários dos programas, correlacionando os critérios de inclusão e promoção social pretendidos e/ou alcançados com a formação cidadã nas diferentes instituições.

A problematização da análise gira em torno do conceito de ação social, que desde o princípio esteve vinculada a um modelo de inclusão compensatório, sem ligações emancipatórias bem pactuadas. Para tanto, é necessário caracterizar as duas instituições-caso do Terceiro Setor com programas de empreendedorismo social e seus diferentes beneficiários, mediante a análise dos critérios de seleção para atendimento do programa, a relação da instituição com o seu público-alvo, e o modo como foi elaborado o planejamento participativo para o desenvolvimento do programa com seus usuários. O perfil sociológico dos usuários dos programas frente aos seus projetos de vida, relacionando os critérios de inclusão e promoção social alcançados com a formação cidadã nas diferentes instituições, e o impacto ocorrido no cotidiano dos usuários diretos e em seu entorno com a participação nos programas, são os indicadores para a avaliação das mudanças ocorridas na vida do público-alvo.

A análise de duas realidades distintas de empreendedorismo social com diferentes financiamentos do Estado aponta os resultados alcançados com vistas à cidadania dos usuários dos programas.

Pretende-se contribuir com o debate sobre os direitos dos usuários e o dever do Estado com relação às políticas públicas no enfrentamento das manifestações da questão social – ou seja, o combate à pobreza para se alcançar uma nova sociedade, mais humana e mais justa, com a perspectiva da gestão social. Esta discussão do papel do Estado insere-se na discussão econômica e no denominado Terceiro Setor, a fim de avaliar as complicações e tendências para elaborar políticas públicas voltadas ao desenvolvimento local, pela condição de emancipação e cidadania dos beneficiários desses programas sociais.

O Centro de Formação Urbano-Rural Irmã Araújo (Cefuria) é uma instituição reconhecida como de utilidade pública, com os incentivos fiscais e financiamentos públicos que esta condição lhe auferir. O Instituto Ettibagi é uma ONG com as mesmas características, mas tem financiamento direto da iniciativa privada, visto que seu público-alvo é absorvido geralmente pela indústria.

1 EMPREENDEDORISMO SOCIAL

A expressão *empreendedor* surgiu por volta dos séculos XVII e XVIII, na França, e, segundo a definição do professor e pesquisador canadense Louis Jacques Fillion, “[...] é a pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões”. Derivado desse conceito, surge no Brasil, em meados de 1990, o termo *empreendedorismo social* em face da crescente problematização da sociedade, redução dos investimentos públicos neste segmento, crescimento das organizações do Terceiro Setor e da participação das empresas no investimento e ações no campo social.

O empreendedorismo social diverge do empreendedorismo empresarial no sentido de que este pretende promover a maximização dos lucros, enquanto aquele promove a maximização dos retornos sociais.

Ainda há poucas considerações sobre o assunto, e a maioria delas é produzida por outros países. Entre os conceitos de empreendedorismo social das diversas escolas internacionais, a que mais se aproxima da realidade exposta e pretendida neste artigo é a da escola suíça Found Schwab:

São agentes de intercambiação da sociedade por meio de: proposta de criação de idéias úteis para resolver problemas sociais, combinando práticas e conhecimentos de inovação, criando assim novos procedimentos e serviços; criação de parcerias e formas/meios de auto-sustentabilidade dos projetos; transformação das comunidades graças às associações estratégicas; utilização de enfoques baseados no mercado para resolver os problemas sociais; identificação de novos mercados e oportunidades

para financiar uma missão social. [...] características comuns aos empreendedores sociais: apontam idéias inovadoras e vêem oportunidades onde outros não vêem nada; combinam risco e valor com critério e sabedoria; estão acostumados a resolver problemas concretos, são visionários com sentido prático, cuja motivação é a melhoria de vida das pessoas e trabalham 24 horas do dia para conseguir seu objetivo social (OLIVEIRA, 2004).

Em suma, as técnicas de gestão do empreendedorismo social não possuem uma fórmula concreta, e sim são norteadas pelo instinto do empreendedor em colaborar para o manejo sustentável da sociedade ao seu redor.

2 O TERCEIRO SETOR

Ultimamente temos visto com muita freqüência, nos mais diversos veículos de comunicação, notícias que retratam questões sobre o Terceiro Setor. Muitas pessoas ainda desconhecem o significado e a atuação deste setor na nossa economia, visto que seu surgimento no Brasil aconteceu nas últimas décadas do século XX. Segundo a pesquisadora do tema, Simone C. Tavares Coelho:

Terceiro Setor é o conjunto de entidades filantrópicas, não-governamentais e sem fins lucrativos, associado a diversas ações dispersas entre as pessoas que praticam a benemerência, e pode ser reunido num único corpo, com propostas, opiniões, culturas ou problemáticas semelhantes entre si (COELHO, 2007).

Antes de discorrer sobre o assunto, é importante salientar como surgiu a necessidade da implantação desse Terceiro Setor. O principal motivo que possibilitou o desenvolvimento deste setor foi a crise do Estado de Bem-Estar Social. É na época da Grande Depressão dos Estados Unidos, em meados de 1929, que conceitos como Estado-social se consolidam e se difundem por toda a Europa. O Estado tinha a obrigação de garantir os serviços públicos e servir como agente regulamentador de toda a vida e saúde social da população; para isto, é óbvio que a administração das finanças públicas precisava ser a mais correta e estratégica possível, para que todos pudessem usufruir as verbas destinadas pelo Estado. Nas décadas de 1980 e 1990, o Brasil passava por crises muito sérias, como os empréstimos exorbitantes com o FMI (Fundo Monetário Internacional), que consolida o projeto neoliberal de financiamento do desenvolvimento pela via do endividamento do País. Como consequência perversa, o financiamento dos serviços públicos fica comprometido, o que se reflete na agenda de atenção social da população: saúde, educação, alimentação, moradia e assistência social. Por isso, a falta de renda para investir nesse segmento fez com que a crise do Estado de Bem-Estar Social no Brasil chegasse antes que ele pudesse ser, de fato, implantado em sua plenitude.

As formas de repasse de verba para as instituições sociais – que assumem a atenção aos serviços sociais de natureza de direito constitucional do cidadão – se dão por meio de recursos a fundo perdido, recursos disponíveis na forma de linha de crédito com juros subsidiários e recursos disponíveis na forma de incentivos fiscais a financiadores privados. Por sua vez, a arrecadação desses recursos pode ser por meio de incentivos fiscais, doação, patrocínios, transferências orçamentárias etc.

Em um mundo capitalista, qual seria a importância de as empresas privadas investirem no Terceiro Setor? Muitas empresas utilizam a assistência social como *marketing*, dito social, para se tornarem mais simpáticas aos olhos do consumidor; recebem diversos benefícios mercadológicos, além de contribuírem efetivamente com os mais necessitados a fim de que estes possam se inserir no mercado consumidor posteriormente.

3 INDICADORES SOCIAIS

Na atual conjuntura brasileira faz-se cada vez mais necessária a presença de indicadores sociais¹ como forma de avaliar os programas ou até mesmo a atividade pública efetivada com mais profundidade. A mera comparação de resultados passa a dar espaço para os analistas especializados, que têm por dever indicar os efeitos da gestão sob múltiplos enfoques. Segundo a concepção do professor doutor em análise socioeconômica Paulo Jannuzzi (2004), as fases do processo de planejamento e implementação da política social demandam o uso de indicadores específicos, que tragam elementos e subsídios específicos para acompanhamento e bom encaminhamento do processo. Desta forma, existem quatro etapas essenciais para a elaboração de um indicador social. A primeira é a do Diagnóstico: é nesta fase que se tem que analisar as questões socioespaciais, a gravidade dos problemas em questão, a dimensão quantitativa das carências e demandas por serviços a serem atendidos; a segunda etapa é a Especificação, que permite selecionar, em termos quantitativos, quais insumos serão necessários pelas diferentes opções de programas sugeridos; a terceira etapa é a de Implementação dos programas selecionados (físicos e financeiros) já planejados; e na etapa final tem-se a Avaliação Final, que permitirá medir a eficácia e a efetividade social do indicador a ser utilizado.

¹ É uma medida em geral quantitativa, dotada de significado social substantivo, usada para substituir, quantificar ou operacionalizar um conceito social abstrato, de interesse teórico (para pesquisa acadêmica) ou programático (para formulação de políticas).

4 DESENVOLVIMENTO SOCIAL E EMANCIPAÇÃO

Ao se analisar o contexto de um mundo cada vez mais globalizado, onde são impostos constantemente processos sutis e desumanos de exclusão social, faz-se necessária a busca incessante por alternativas de emancipação social. É interessante ressaltar que a temática abordada já é debatida há muitos anos por filósofos como Karl Marx², Habermas³ e, em um cenário mais atual, pelo pedagogo Paulo Freire⁴.

Os autores debatem com certa convergência de pensamento, como é o caso entre Freire e Habermas, que revisam o pensamento da práxis social de Marx, para quem a emancipação social só seria alcançada mediante uma revolução da classe oprimida contra a classe opressora. Para Freire e Habermas, só a conscientização, o diálogo e a educação do povo possibilitam que ele perceba a realidade que lhe é imposta. Mas, a dificuldade em se operacionalizar tal educação é que a humanidade está alienada em relação ao mercado econômico e ao sistema político que a governa.

Por isso, consideram fundamental, para um processo emancipatório, que a população apreenda tais determinações políticas e econômicas que regem a sociedade, e evitem as estratégias de subalternidade que as tramas do poder lhe impõem.

[...] Não basta existir uma crise econômica para que haja uma revolução. O que é decisivo são as ações das classes sociais que, em todas as sociedades em que a propriedade é privada existem lutas de classes (senhores x escravos, nobres feudais x servos, burgueses x proletariados). A luta do proletariado do capitalismo não deveria se limitar à luta dos sindicatos por melhores salários e condições de vida. Ela deveria também ser a luta ideológica para que o socialismo fosse conhecido pelos trabalhadores e assumido como luta política pela tomada do poder. Neste campo, o proletariado deveria contar com uma arma fundamental, o partido político, o partido político revolucionário que tivesse uma estrutura democrática e que buscasse educar os trabalhadores e levá-los a se organizar para tomar o poder por meio de uma revolução socialista (MARX, 1847).

² Karl Heinrich Marx foi um intelectual alemão, economista, considerado um dos fundadores da Sociologia. Criador do “Marxismo”, sua principal teoria para a emancipação social consistia na luta entre duas classes antagônicas: o proletariado e a burguesia. Sendo assim, por meio de uma teoria mecanicista, seria possível a extinção da desigualdade social.

³ Jürgen Habermas, filósofo e sociólogo alemão, estimado por ser um dos principais herdeiros das discussões da escola de Frankfurt. Seus conceitos de emancipação social baseiam-se na dialética aplicada.

⁴ Paulo Freire é um filósofo brasileiro nascido em Recife, Pernambuco, que explica as soluções para a emancipação social por meio da *Práxis Transformadora*.

Marx acentua essa relação de subalternidade, mas coloca para a superação dela, no sentido da emancipação do povo, a revolução pela política, ou seja, pela tomada do poder formal.

Habermas, por sua vez, defende que o processo emancipatório só pode se dar pela conscientização.

Não é o *conhecimento ou submissão* de uma natureza objetivada tomados em si mesmos, senão a intersubjetividade do *entendimento* possível, tanto no plano interpessoal, como no plano intrapsíquico. O foco se desloca então de uma racionalidade *cognitivo-instrumental* a uma racionalidade comunicativa (HABERMAS, 1981).

Freire trata a conscientização como educação popular, em que o povo só se liberta pelo saber crítico: “as intuições têm muita força em mim, eu sou muito sensível às novas idéias, tanto que às vezes me concebo como adivinhador. Mas, o meu mérito é não ficar cego às intuições e, sim, submetê-las ao crivo crítico”. (FREIRE, 1996).

5 AVALIAÇÃO DE PROGRAMAS SOCIAIS

Para conceituar o processo de avaliação como integrante de políticas e programas sociais, possibilitando o desenvolvimento e a efetividade da ação empreendida, recorre-se a Barreira (2002), programando-se como procedimentos uma abordagem pluralista. Ela é centrada nas relações entre as unidades-caso como sistema de ação e a lógica de atores. Inclui a utilização de vários instrumentos de coleta de dados, assim como a observação, além de co-avaliação entre categorias de atores implicados. O pesquisador tem o papel de coordenador e facilitador na avaliação.

6 PROGRAMAS SOCIAIS DAS ONGs

O Cefuria tem vários programas vinculados à orientação da Economia Solidária. A metodologia de Paulo Freire é a desencadeadora da formação cidadã, pois foca as ações na realidade dos sujeitos. O Clube de Trocas é o passo seguinte no programa desta formação e, a partir daí, o desenvolvimento de competências de gestão, negociação, articulação e, principalmente, a concepção e vivência do sentido coletivo, compõem as dimensões constitutivas do programa.

O governo federal financia desde a matéria-prima até a equipe de coordenação da instituição. Os coordenadores enfatizam que o programa é uma alternativa à economia de mercado.

O Instituto Ettibagi tem etapas para a formação de adolescentes na faixa de 15 a 18 anos, com vistas a aptidões de relacionamento interpessoal, direitos sociais, cidadania e formação profissional na área de eletro-eletrônica e informática. São dois anos de programa, com inserção no mercado formal de trabalho.

Tanto o Cefuria quanto o Instituto Ettibagi trabalham com um público cuja característica principal é a exclusão do processo formal de acesso aos bens produzidos socialmente e aos serviços públicos garantidos pela Constituição Federal. São igualmente desiguais para usufruírem da política social.

6.1 Cefuria

Esta organização foi fundada em 1981, após o período da ditadura militar. Ela surgiu da necessidade de contribuir na articulação de movimentos sociais, auxiliando, desde então, na compreensão das classes trabalhadoras em sua luta, para entender a história de seu país, bem como a política, inspirados pela Teologia da Libertação.

Para o sr. Antonio, representante da instituição, a formação cidadã é que leva um indivíduo a ser realmente um cidadão, quando ele faz valer o seu direito de “vez e voz” perante a sociedade. Na instituição, o principal referencial teórico é a pedagogia de Paulo Freire. Dentre as citações do autor, o sr. Antonio enfatizou a seguinte frase: “Não basta dar o peixe, e sim ir além de ensinar a pescar, mostrando ao pescador que o rio pode ser um lugar bonito, e não de águas poluídas”. Desta forma, buscando uma estreita relação entre teoria e prática, a ONG desenvolveu projetos como Padarias Comunitárias, Videoteca Popular, Editora Gráfica Popular, Casa do Trabalhador, Quem TV, Lojinha Solidária, entre outros.

O projeto mais ressaltado foi a Padaria Comunitária, que funciona em um modelo de autogestão. Os integrantes da comunidade que participam do projeto já se incluem neste modelo, em que não há uma hierarquia formal, e sim um rodízio de cargos. A cada período aproximado de 3 ou 4 meses, alguém da comunidade é escolhido para ser o responsável pelo bom andamento da padaria, decidindo pelo grupo. Sobre o assunto assistencialismo, que reproduz e mantém o *status quo*, o coordenador do trabalho afirma que a padaria comunitária visa à emancipação social dos integrantes, profissionalizando-os para um setor onde ainda há mercado de trabalho.

Ainda reiterando o tema do assistencialismo, o sr. Antonio percebeu que muitos locais, como igrejas e centros comunitários, fazem a distribuição de cestas básicas como medida paliativa para a pobreza, a qual tem uma abrangência muito maior do que apenas a necessidade de comer.

Visando ao suprimento das necessidades físicas e emocionais, o Cefuria organizou o chamado Clube de Trocas, um grupo que vivencia a Economia Solidária em um espaço onde as pessoas se reúnem para trocar produtos, serviços e saberes entre si, utilizando a moeda social. Como valor monetário, foi criada a “moeda pinhão”, utilizada para este propósito. A dinâmica do grupo de trocas segue um roteiro que inclui acolhida, mística (aborda assuntos comuns a todos), apresentação dos sócios e seus produtos/serviços, as trocas efetivamente e a avaliação do processo como um todo. Este clube não visa ao assistencialismo, doações, acumulação, exploração para ter lucros, idolatria ao dinheiro, mas busca pelo poder e promoção social.

Para os responsáveis pelo programa social, a libertação do capitalismo não se dará de forma instantânea, sendo necessário conscientizar a população de que, renegando os preceitos capitalistas, estará lutando por uma sociedade mais justa e humanitária.

6.2 Instituto Ettibagi

Segundo o responsável pelo Instituto Ettibagi, o sr. Édio Furlanetto, a fundação deste foi no ano de 1995, tendo sido idealizado pelo Grupo Tibagi com o objetivo de capacitar adolescentes para o mercado de trabalho. O sr. Édio atua no Instituto ministrando aulas de eletromecânica a rapazes e moças que possuem, além de baixa renda, muita vontade de aprender. Já passaram pelos programas da organização mais de 273 jovens, em mais de 15 turmas abertas. Todos receberam, além da oportunidade de desenvolvimento técnico e profissionalizante, um certificado de conclusão do curso com durabilidade média de um ano. O curso proporciona aos jovens uma capacitação técnica que lhes permite, nos meses finais, participarem de estágios supervisionados, com possibilidade de serem efetivados antes mesmo de terminar o prazo de experiência.

As aulas práticas são dadas por professores voluntários especializados na área eletromecânica, com o acompanhamento semanal de uma assistente social, que aplica aos alunos dinâmicas com teor reflexivo sobre assuntos como família, comportamento social, entre outros.

A relação da Instituição com o poder público não é direta. Esta nunca recebeu ou foi contemplada com financiamentos do Estado. No grupo Ettibagi, o gasto com um aluno gira em torno de R\$ 200,00 anuais, mas todo o auxílio recebido provém de instituições privadas, que se comprometem a financiar todos os gastos de uma turma técnico-profissionalizante.

Essa dependência financeira do meio empresarial torna o empreendimento instável, pois os responsáveis pelo Instituto nunca têm certeza de quando se iniciará a

turma seguinte, pois isto depende dos acordos feitos com as empresas financiadoras, o que não é um trabalho fácil. Ninguém da equipe foi preparado para isso. Começam a correr atrás dessas verbas muito tempo antes, na tentativa de manter um ciclo regular de um ano, entre uma turma e outra.

6.3 Os Beneficiários

6.3.1 Instituto Ettibagi

Uma beneficiária do programa conta que ingressou neste por intermédio de uma amiga do professor Édio, que a indicou para assistir às aulas de eletromecânica. A indicação ocorreu durante uma reunião na associação de moradores no local em que a entrevistada mora.

Para freqüentar o curso, o candidato tem que participar de um processo seletivo, em duas etapas: entrevista e prova prática. A primeira é realizada com uma assistente social, que analisa o comportamento do jovem e de seus familiares, além de seu real interesse e dedicação ao programa, cumprindo um contrato de assiduidade. Já a prova prática, aplicada pelo professor Édio, é realizada com diversos outros candidatos no próprio Instituto, e tem como objetivo identificar as aptidões e habilidades manuais dos possíveis alunos.

O papel da assistente social continua presente no projeto, por meio de acompanhamentos semanais e, esporadicamente, domiciliares, ocasião em que trata de assuntos do cotidiano, tais como sexo, drogas, preconceito, o papel do cidadão na sociedade, a postura do funcionário na empresa, entre outros.

Hoje, após quatro anos do ingresso no curso, quando ela possuía 17 anos, a beneficiária, embora não esteja atuando na área em que estudou, instrumentalizou-se para ampliar suas opções. Obteve o cargo de secretária do próprio Instituto Ettibagi. Sobre os pontos positivos em ter participado do curso, a beneficiária refere-se às mudanças ocorridas em sua vida, sendo a principal delas a melhoria de seu convívio com a família (composta por ela, o pai, a mãe e dois irmãos mais novos). Também passou a dar mais valor ao dinheiro, pois teve que administrar suas próprias despesas pessoais, que antes eram subsidiadas, na medida do possível, por seus pais. Além de toda a aprendizagem e experiência, descobriu a vontade de estar sempre evoluindo profissionalmente, fazendo outros cursos técnicos e até vestibular, processo classificatório que ela desconhecia antes de sua participação no curso de eletromecânica.

6.3.2 Padaria Comunitária (Cefuria)

Um dos programas do Cefuria é a Padaria Comunitária, no bairro Novo Mundo, fundada pelas Irmãs Paulinas, advindas da Áustria para Guarapuava e, posteriormente, para Curitiba. Após oito anos de permanência na igreja do bairro, onde as irmãs comandavam os projetos filantrópicos, elas precisaram retornar ao seu país, porém deixaram incumbido o sr. Perci Emerick de Oliveira, juntamente com uma comissão de moradores, para dar continuidade às atividades ali realizadas. Esta comissão de moradores, encabeçada pelo sr. Perci, fundou um projeto denominado por eles de Mutirão. A ONG Cefuria foi o suporte inicial para a abertura do projeto Mutirão, orientando a comissão de moradores sobre como deveriam proceder de forma legal e estrutural para colocar em funcionamento o projeto. Foi por intermédio do documento 69 da CNBB (Conferência Nacional dos Bispos do Brasil), que tem como princípio “atender às exigências evangélicas e éticas de superação da miséria e da fome”, e do Projeto Brasil Local – Senai, que visa ao desenvolvimento sustentável, e do Programa Economia Solidária, desenvolvido pelo Ministério do Trabalho, que os objetivos foram concretizados efetivamente. As seis primeiras máquinas para a Casa da Costura, um dos segmentos do projeto Mutirão, foram adquiridas por meio do Fundo do Mini Projeto, que visa a financiar atividades de formação e organização social.

Satisfeito com os parceiros que abraçaram a causa juntamente com a comunidade do bairro Novo Mundo, o representante do projeto Mutirão passou a freqüentar as reuniões do Conselho Gestor, realizadas na ONG Cefuria, e aderir a outros projetos propostos pela organização, como: Clube de Trocas, Informática Popular e a Casa de Apoio aos Carrinheiros.

Uma beneficiária do empreendimento social da padaria comunitária diz que trabalha na padaria há quase quatro anos e foi indicada para participar do projeto por intermédio de uma amiga. Antes de ingressar na padaria comunitária, ela não tinha nenhum vínculo empregatício e ficava em casa cuidando dos afazeres domésticos. Sua família é composta por seu marido e suas duas filhas, uma de 10 e a outra de 15 anos, e, anteriormente, era sustentada somente com a renda de seu marido. Afirma que a principal mudança em sua vida, após trabalhar na padaria comunitária, foi sua independência financeira: *“Nós não ganhamos muito aqui, às vezes quase nada, mas esse dinheirinho a mais serve para comprar uma roupa nova ou outras bobagens que antes não dava para comprar”*. As questões financeiras da padaria, como a divisão dos lucros e o controle mensal das despesas, são administradas por outra beneficiária do programa que trabalha no local há quatro anos. Esta beneficiária é voluntária e gosta de freqüentar os cursos ofertados pelo Cefuria, como contabilidade prática, nutrição,

entre outros: *“Aprendi muita coisa depois que comecei a trabalhar aqui na padaria, e o que achei melhor é que não deixei de dar atenção para a minha família, pois trabalhamos aqui dois dias da semana e o resto da semana cuidando da minha casa”*. O clima de cooperação é necessário para o desempenho do empreendimento: além de fazer o pão, quando não conseguem vender a quantidade esperada elas saem de bicicleta e vendem pelas imediações do bairro, *“nem que seja de porta em porta”*.

Identifica-se, aqui, um sistema de autogestão que funciona bem entre as funcionárias da padaria comunitária.

6.4 Programas Sociais Públicos

Os programas assistencialistas no Brasil sempre tiveram suas origens fundamentadas primordialmente na política, identificada pelo partido e não pelo Estado de Direito do povo. Nas situações de crise social grave, campanhas emergenciais apontam para o assistencialismo como resposta imediata para um problema endêmico de pobreza e privação. O programa Bolsa-Família, implantado durante o governo FHC, é um exemplo típico de programa que compensa uma renda insuficiente e busca o repasse de verba principalmente por critérios de sobrevivência, e não de emancipação social. A destinação da quantia repassada aos usuários pelo governo é para garantir a alimentação à família beneficiada. Desta forma, o governo supre a miséria absoluta, mas não supera a desigualdade social em várias dimensões, condição que promove a emancipação social. A acomodação dos beneficiados por programas sem nenhum respaldo em reformas estruturais é evidente e até compreensível, pois onde há dinheiro sem pactuação há dependência. O governo impôs condições mínimas (idade) para a permanência em alguns programas. Não há nenhuma garantia de que a família que perder seu benefício terá condições de criar autonomia para produzir uma renda própria.

7 RELAÇÃO ENTRE O TIPO DE ONG E O PROCESSO EMANCIPATÓRIO

Os programas sociais apresentam financiamento e relação diferenciados com os usuários. Os programas sociais principais da política oficial do governo – Bolsa-Família e Bolsa-Escola – têm características semelhantes: renda compensatória. Já os programas sociais enquanto empreendedorismo social, de natureza privada, mas um deles com financiamento público e o outro com financiamento privado, promovem processo emancipatório nos seus usuários.

A avaliação desses programas sociais, tanto os de natureza pública quanto os de natureza privada, será efetuada mediante comparação, considerando-se as características compensatórias e emancipatórias detectadas na análise dos dados apresentados, como mostram os quadros a seguir.

Programas Compensatórios

PROGRAMAS COMPENSATÓRIOS	PÚBLICO-ALVO	CRITÉRIOS DE ACESSO	IMPACTOS
Bolsa-Família (Instituído pelo governo federal em outubro de 2003)	Famílias que possuam renda <i>per capita</i> mensal de até sessenta reais, tendo elas filhos ou não. Famílias com renda <i>per capita</i> mensal entre R\$ 60,01 e R\$ 120,00, consideradas pobres, que apresentem em sua composição gestantes, nutrizes e crianças e adolescentes com idade entre 0 e 15 anos.	Acompanhar o estado de saúde de todos os integrantes da família. Participar de programas sobre educação alimentar, garantindo um estado nutricional saudável aos participantes. Manter todas as crianças em idade escolar matriculadas e com frequência mínima de 85% durante o ano.	Promoção do alívio imediato e temporário da pobreza. O repasse de verba acontece apenas por critérios de sobrevivência e não de inclusão social. Provoca a acomodação dos usuários. Aumento aparente do IDH (Índice de Desenvolvimento Humano).
Bolsa-Escola (Projeto implantado pelo governo federal)	Famílias com renda <i>per capita</i> mensal inferior a R\$ 90,00. Famílias que possuam até três crianças em idade escolar (entre 6 e 15 anos).	Todas as crianças participantes do projeto devem estar matriculadas na escola e possuir frequência de 85% no trimestre. No caso do Estado de São Paulo os beneficiários devem residir no mínimo dois anos na cidade para receber o benefício por criança.	Auxílio temporário. Não há um incentivo para as crianças depois do ensino fundamental e mesmo após o profissionalizante.

Programas Emancipatórios

PROGRAMAS EMANCIPATÓRIOS	PÚBLICO-ALVO	CRITÉRIOS DE ACESSO	IMPACTOS
ETTIBAGI	Adolescentes com idade entre 15 e 18 anos.	Os adolescentes devem estar frequentando uma escola. Os adolescentes devem possuir certa renda, dentro de um patamar não divulgado. Eles devem passar, em uma primeira fase, na prova escrita e prática, e, posteriormente, por uma entrevista com a assistente social.	Auxilia esses jovens a conseguirem seu primeiro emprego. Profissionaliza os beneficiários nas áreas onde tenha procura de mercado. Prepara-os para, no futuro, serem autônomos.
CEFURIA	Comunidades carentes, que possuam organização de moradores estruturada para desempenhar os programas. Pessoas interessadas na filosofia "socialista" da instituição.	Desempenhar o programa dentro dos moldes ensinados na instituição.	Prepara os beneficiários mais de forma indireta, por meio de princípios ensinados, do que de forma prática. Possibilita a visualização do cenário sociopolítico, de forma mais ampla aos participantes. Projetos que procuram uma sustentabilidade a longo prazo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os dados revelam que os programas sociais ainda se mostram como medidas paliativas para uma questão de desigualdade econômica. Combater a desigualdade econômico-social requer mexer nas estruturas obsoletas do País que geram e agravam as situações de risco social.

A análise preliminar do contexto abordado verifica que o Terceiro Setor ainda está se formando, pois o Estado não tem regras claras quanto ao seu financiamento. Tanto o Ettibagi quanto o Cefuria não prestam contas oficiais sobre seu desempenho, embora o primeiro apresente relatórios para as empresas que financiam cada turma. Mas, a empresa que recebeu a isenção fiscal pela ação de responsabilidade social pelo financiamento de um programa social certificado para este fim não presta contas sobre a efetividade do programa selecionado. Entende-se, aqui, que efetividade é autonomia e emancipação do programa social gerador da proposta.

Os conceitos de formação cidadã ainda são pouco debatidos no Brasil, apesar de termos bons pensadores e escritores nesta área, como César Froes e Francisco de Melo Neto. Daí a dificuldade de chegar a um consenso sobre o tema, em que a assistência pode ser tomada como filantropia, ou mesmo caridade, sem um projeto efetivo de emancipação social do cidadão.

Nessa perspectiva, a política social, que deveria, por direito constitucional, promover a cidadania, acaba promovendo a manutenção das diferenças perpetradas pelas lutas de classe entre capital e trabalho.

A manutenção do *status quo* recorrente dos usuários dos programas sociais caracteriza-se pelas propostas focalistas dos programas de empreendedorismo social, já que seus critérios de inclusão e acesso são, na mesma proporção, critérios de exclusão, pela falta de condições de acesso aos programas. Portanto, a formação cidadã deve oportunizar aos usuários dos programas a emancipação pela via da sustentabilidade e desenvolvimento local, ou seja, o cidadão deve ter condições de subsistência, de acesso aos serviços públicos e, sobretudo, de felicidade social.

REFERÊNCIAS

- BARREIRA, Maria Cecília Roxo. **Avaliação participativa de programas sociais**. São Paulo: Veras, 2000.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1991. 159 p.
- HABERMAS, Jürgen. **Técnica e ciência como ideologia**. Lisboa: Edições 70, 1997.
- JANNUZZI, Paulo de Martino. **Indicadores sociais no Brasil**. 3.ed. Campinas: Alínea, 2004. 141p.
- MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. **Manifesto do partido comunista**. 7.ed. São Paulo: Global, 1988. 112 p.
- MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, Cesar. **Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro da filantropia tradicional à filantropia de alto rendimento e ao empreendedorismo social**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.
- REVISTA FAE, Curitiba, v.7, n.2, p.9-18, jul./dez. 2004

SITES CONSULTADOS

- <<http://www.abong.org.br/>>. Acesso em: 18/11/2007.
- <<http://www.cefuria.org.br/>>. Acesso em: 27/06/2008.
- <<http://www.ettibagi.org.br/ettibagi/>>. Acesso em: 27/06/2008.
- <<http://www.mds.gov.br/bolsafamilia/>>. Acesso em: 19/04/2008.
- <http://www.schwartzman.org.br/simon/causasp_files/causasp8.htm>. Acesso em: 05/02/2008.
- COELHO, Simone C. Tavares. Disponível em: http://www.planejamento.gov.br/arquivos_down/spi/relatorio_anual_2006/cadernos_setorias/Caderno%2017-%20MDS.pdf. Acesso em: 13/03/2008.
- OLIVEIRA. O que é empreendedorismo social. Disponível em: www.neuroniiconsultoria.com.br/consultoria/arquivos/O_que_e_Empreendedorismo_Social.doc. Acesso em: 07/11/2007.



A RELAÇÃO ENTRE AS PRÁTICAS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA E O RESULTADO DA EMPRESA, SOB A ÓTICA DA RECEITA BRUTA

Isabela Lacerda*

Orientadores: Prof^a Dr^a Vanessa Ishikawa Rasoto**

Prof. Hudson Prestes dos Santos***

RESUMO

As práticas referentes à governança corporativa receberam destaque nos últimos anos, principalmente a partir de casos em que fraudes contábeis foram responsáveis pelas ruínas de grandes empresas. A boa governança corporativa se destaca por primar pela transparência, no que se refere às Demonstrações Contábeis, permitindo então a visualização dos dados que representam a realidade da instituição. Em um período de 2000 até os dias atuais, pode-se afirmar que inúmeras empresas passaram a adotar a governança corporativa, a fim de transmitir maior credibilidade aos investidores e à sociedade. A Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa) criou níveis de mercado para classificar as empresas que possuem ações na bolsa. Cada nível atende a um determinado rigor exigido pela BOVESPA. Assim, o acionista interessado consegue saber quais as características de uma determinada empresa, se souber em qual nível de mercado ela está inserida. Discute-se ainda, quais os impactos no resultado da empresa, a adoção pelas práticas da governança corporativa pode gerar, caracterizando-se tal discussão o foco do presente artigo. Para realizar o trabalho, foram analisados os dados patrimoniais das onze empresas pertencentes ao setor de “Bens Industriais” da Bovespa, e que adotaram a Governança Corporativa. A partir desses dados, foram calculados cinco indicadores financeiros, que foram relacionados à Receita Bruta, possibilitando, assim, concluir se a prática da Governança Corporativa contribui diretamente com o resultado da empresa (esse resultado foi analisado, tomando como base o valor da Receita Bruta).

Palavras-chave: governança corporativa; transparência; níveis de mercado; resultado.

* Acadêmica do 4º ano do curso de Ciências Contábeis. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2007) da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

** Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professora de graduação e pós-graduação da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

*** Estatístico. Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina. Professor de graduação e pós-graduação da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

INTRODUÇÃO

Toda mudança sugere novos resultados. Assim, empresas que até pouco tempo atrás não se preocupavam com as práticas da Governança Corporativa começaram a se inserir em tal modelo. Essa mudança se dá, principalmente, pelo fato de os investidores estarem cada vez mais atentos à realidade da empresa, e conseqüentemente, estão cada vez mais exigentes no que diz respeito às técnicas que visam à transparência nas demonstrações contábeis.

Uma vez que instituições estão se adaptando a um novo contexto, é evidente que os resultados que estão surgindo atualmente, são diferentes dos resultados obtidos no passado. Nesse aspecto, surge, então, a necessidade de saber se as empresas que adotaram as práticas da Governança Corporativa estão apresentando melhores resultados.

Surge, aqui, a oportunidade de analisar de que maneira as mudanças referentes à questão de transparência contribuem para o melhor resultado da empresa.

Portanto, o objetivo geral da pesquisa é analisar os resultados obtidos pelas empresas do setor de Bens Industriais inseridas na Bovespa que adotaram a prática da governança corporativa no Novo Mercado, N1 e N2, no período de 2004 a 2007. Para tanto, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: i) Calcular os indicadores financeiros de cada uma das onze empresas; ii) Relacionar os indicadores financeiros com a Receita Bruta de cada uma das onze empresas.

METODOLOGIA

Para saber se as empresas que adotaram as práticas da Governança Corporativa estão apresentando melhores resultados, faz-se necessário ressaltar que existe mais de um fator que para representar o resultado da empresa. Como por exemplo: a receita bruta e os preços das ações no mercado.

Para a realização deste artigo, adotou-se uma amostra de onze empresas pertencentes ao setor de “Bens Industriais” da Bovespa. As onze empresas estão inseridas em algum dos níveis de mercado estabelecidos pela Bovespa.

Para analisar se essas empresas tiveram melhores resultados a partir das práticas da Governança Corporativa, adotou-se como fator de referência a receita bruta. E, para melhores interpretações, foram calculados alguns dos principais indicadores financeiros das empresas, baseados nos valores apresentados no Balanço Patrimonial de cada uma das onze empresas. Ressalta-se que os dados calculados são referentes ao período de 2004 à 2007.

REFERENCIAL TEÓRICO

Governança Corporativa

Observa-se que a governança corporativa ganha destaque após a falência de grandes empresas, devido à divulgação de falsas informações referentes à situação da própria instituição. Consoante isso, é possível apresentar a afirmação de Cicogna (2007, p.52):

Os mecanismos de gestão associados às regras de governança corporativa têm ganhado destaque no cenário empresarial após os escândalos corporativos causados pela falência de empresas como a Enron, Worldcom, HealthSouth, Global Crossing e Adelphia, que divulgaram falsas informações financeiras para atrair investidores no final dos anos 90 e início dos anos 2000.

A idéia apresentada pode, ainda, ser complementada com a afirmação de Mazer (2007, p.11):

A governança corporativa surgiu a partir da necessidade de se criar mecanismos para solucionar os conflitos de Agência existentes nas organizações empresariais. Por meio de um conjunto de normas e diretrizes, as práticas da Governança Corporativa objetivam um maior controle e monitoramento da atividade empresarial, melhorando o relacionamento entre a gerência da companhia, os acionistas, os conselhos de administração e todos os *stakeholders* envolvidos no negócio.

Indicadores Financeiros

As métricas de desempenho são indicadores capazes de demonstrar a real situação financeira e operacional da empresa. Dentre eles, os que mais se destacam, são: Valor Econômico Adicionado (EVA), o Retorno Sobre o Investimento (ROI), Capital de Giro (CDG), Necessidade de Capital de Giro (NCG), Tesouraria (T).

O Valor Econômico Agregado (EVA) permite calcular quanto vale uma empresa.

Mendes (2004, p.16) afirma que “o valor da empresa corresponde ao somatório do capital inicial com o valor presente do fluxo do EVA futuros em condições de perpetuidade.”

Com relação ao Retorno sobre o Investimento (ROI) representa o quanto a empresa vai ter de retorno sobre um determinado investimento. Esse retorno pode se dar pelo aumento direto nas vendas, maior participação no mercado, entre outras maneiras.

Segundo Gitman e Madura (2003, p.202), o Retorno sobre o Investimento “mede a eficiência geral da administração em gerar lucros com seus ativos disponíveis. Quanto mais alto o retorno sobre o ativo total da empresa, melhor.”

O Capital de Giro, a Necessidade de Capital de Giro e a Tesouraria estão diretamente interligados, segundo Rasoto (2006), pois a estrutura de capitais de uma empresa, bem como a evolução da sua tesouraria, vão influenciar diretamente na Necessidade de Capital de Giro.

A falta de gestão sobre a tesouraria pode gerar um descompasso entre o Capital de Giro e a Necessidade de Capital de Giro, o que influenciará a empresa a buscar recursos a curto prazo.

RESULTADOS FINANCEIROS

A partir das demonstrações contábeis referentes às empresas aqui analisadas, foram realizados os cálculos referentes a cinco indicadores financeiros. Sendo assim, nota-se:

TABELA 1 - RANDON PART

RANDON PART	2007	2006	2005	2004
ROI	0,1540	0,1500	0,1737	0,2406
EVA	-79.041	-54.883,90	-68.638,90	-87.439,10
CDG	209.832	278.398	171.033	90.166
NCG	417.334	354.570	320.807	140.182
T	-207.502	-76.172	-149.774	-50.016
RECEITA BRUTA	1.435.532	1.195.886	1.117.271	844.638

Com relação à empresa Randon Part (tabela 1), nota-se que o Retorno sobre o Investimento – ROI – diminuiu. Em 2004, o ROI era 0,2406, esse valor caiu para 0,1540 em 2007, o que implica afirmar que a empresa não tem mais a mesma capacidade em gerar retorno sobre o capital investido.

No que se refere ao Valor Agregado – EVA – houve aumento. Em 2004, esse indicador era R\$ -87.139,10, e em 2007 foi para R\$ -79.041,00. Como se trata de valores negativos, esses valores aumentaram. Logo, o valor da empresa aumentou.

No tocante ao Capital de Giro – CDG – nota-se que aumentou. Em 2004, era R\$ 90.166,00, e em 2007 foi para R\$ 209.832,00. Assim sendo, conclui-se que houve um aumento nos recursos aplicados no ativo circulante.

No que diz respeito à Necessidade de Capital de Giro – NCG – observa-se que aumentou. Em 2004 ele era R\$ 140.182,00 e, em 2007, passou a ser R\$ 417.334,00, o que permite afirmar que a empresa aumentou a sua necessidade de capital para continuar com suas atividades operacionais.

Na análise da Tesouraria – T – depara-se com um valor negativo em todos os anos. E ainda, com o decorrer do tempo, o valor da tesouraria se tornou ainda pior, pois em 2004 era R\$ -50.016 e em 2007 passou a ser R\$ -207.502, ou seja, a empresa possui menos recurso para giro do que ela necessita.

E, por fim, a Receita Bruta aumentou de R\$ 844.638,00 em 2004 para R\$ 1.435.532,00 em 2007. Isso representa que, após a adoção das práticas da Governança Corporativa, a empresa Randon Part teve um aumento na sua Receita Bruta, interferindo diretamente no resultado da instituição.

TABELA 2 - FRAS- LE

FRAS- LE	2007	2006	2005	2004
ROI	0,1111	0,1432	0,1165	0,1489
EVA	-11.487	-15.274,90	-12.808,00	-19.197,70
CDG	90.225	61.042	63.313	69.249
NCG	136.046	117.455	104.098	126.133
T	-45.821	-56.413	-40.785	-56.884
RECEITA BRUTA	506.850	464.962	453.167	403.054

Com relação à empresa Fras- LE (tabela 2), nota-se que o Retorno sobre o Investimento – ROI – diminuiu. Em 2004 o ROI era 0,1489; esse valor caiu para 0,1111 em 2007, o que implica em afirmar que a empresa não tem mais a mesma capacidade em gerar retorno sobre o capital investido.

No que se refere ao Valor Agregado – EVA – houve aumento. Em 2004, esse indicador era R\$ -19.197,70, e em 2007 foi para R\$ -11.487,00. Como se trata de valores negativos, esses valores aumentaram. Logo, o valor da empresa aumentou.

No tocante ao Capital de Giro – CDG – nota-se que aumentou. Em 2004 era R\$ 69.249,00, e em 2007 foi para R\$ 90.225,00. Assim sendo, conclui-se que houve um aumento nos recursos aplicados no ativo circulante.

No que diz respeito à Necessidade de Capital de Giro – NCG – observa-se que aumentou. Em 2004 ele era R\$ 126.133,00 e em 2007 passou a ser R\$ 136.046,00, o que permite afirmar que a empresa aumentou a sua necessidade de capital para continuar com suas atividades operacionais.

Na análise da Tesouraria – T – depara-se com um valor negativo em todos os anos. Entretanto, com o decorrer do tempo o valor da tesouraria melhorou, pois em 2004 era R\$ -56.884,00 e em 2007 passou a ser R\$ -45.821,00, ou seja, a empresa melhorou a relação CDG X NCG, mas ainda necessita de mais capital do que possui.

E, por fim, a Receita Bruta aumentou de R\$ 403.054,00 em 2004 para R\$ 506.850,00 em 2007. Isso representa que, após a adoção das práticas da Governança Corporativa, a empresa Fras- LE teve um aumento na sua Receita Bruta, interferindo diretamente no resultado da instituição.

TABELA 3 - MARCOPOLO

MARCOPOLO	2007	2006	2005	2004
ROI	0,0952	0,1003	0,0692	0,0852
EVA	-40.837	-39.283,40	-9.726,05	-19.633,90
CDG	321.434	480.197	427.127	261.802
NCG	726.464	666.872	709.105	109.354
T	-405.030	-186.675	-281.978	152.448
RECEITA BRUTA	1.677.970	1.404.676	1.373.223	1.299.811

Com relação à empresa Marcopolo (tabela 3), nota-se que o Retorno sobre o Investimento – ROI – não apresentou alterações significativas. Em 2004 o ROI era 0,0852; esse valor aumentou para 0,0952 em 2007, o que implica afirmar que a empresa, praticamente, manteve a mesma capacidade em gerar retorno sobre o capital investido.

No que se refere ao Valor Agregado – EVA – diminuiu. Em 2004, esse indicador era R\$ -19.633,90, e em 2007 foi para R\$ 40.837,00. Como se trata de valores negativos, esses valores diminuiram. Logo, o valor da empresa diminuiu.

No tocante ao Capital de Giro – CDG – nota-se que aumentou. Em 2004, era R\$ 261.802,00 e em 2007 foi para R\$ 321.434,00. Assim sendo, conclui-se que houve um aumento nos recursos aplicados no ativo circulante.

No que diz respeito à Necessidade de Capital de Giro – NCG – observa-se que aumentou. Em 2004, ele era R\$ 109.354,00 e em 2007 passou a ser R\$ 726.464,00, o que permite afirmar que a empresa aumentou a sua necessidade de capital para continuar com suas atividades operacionais.

Na análise da Tesouraria – T – observa-se que esta variável diminuiu, pois em 2004 ele era R\$ 152.448,00 e em 2007 passou a ser R\$ 405.030, ou seja, a empresa necessita de mais capital do que possui.

E, por fim, a Receita Bruta aumentou de R\$ 1.299.811,00 em 2004 para R\$ 1.677.970 em 2007. Isso representa que, após a adoção das práticas da Governança Corporativa, a empresa Marcopolo teve um aumento na sua Receita Bruta, interferindo diretamente no resultado da instituição.

TABELA 4 - METALFRIO

METALFRIO	2007	2006	2005	2004
ROI	0,0030	0,0829	0,0841	0,0312
EVA	51.547	-8.089,35	-4.761,05	1.375,25
CDG	178.325	30.587	58.576	29.742
NCG	81.045	21.769	26.742	17.555
T	97.280	8.818	31.834	12.187
RECEITA BRUTA	562.627	415.250	297.978	220.312

Com relação à empresa Metalfrío (tabela 4), nota-se que o Retorno sobre o Investimento – ROI – diminuiu. Em 2004, o ROI era 0,0312; esse valor caiu para 0,0030 em 2007, o que implica afirmar que a empresa não tem mais a mesma capacidade em gerar retorno sobre o capital investido.

No que se refere ao Valor Agregado – EVA – aumentou. Em 2004, esse indicador era R\$ 1.375,25, e em 2007 foi para R\$ 51.547,00. Logo, o valor da empresa aumentou.

No tocante ao Capital de Giro – CDG – nota-se que aumentou. Em 2004 era R\$ 29.742,00 e em 2007 foi para R\$ 178.325,00. Assim sendo, conclui-se que houve um aumento nos recursos aplicados no ativo circulante.

No que diz respeito à Necessidade de Capital de Giro – NCG – observa-se que aumentou. Em 2004, era R\$ 17.555,00 e em 2007 passou a ser R\$ 81.045,00, o que permite afirmar que a empresa aumentou a sua necessidade de capital para continuar com suas atividades operacionais.

Na análise da Tesouraria –T – observa-se que essa variável aumentou, pois em 2004 era R\$ 12.187,00 e em 2007 passou a ser R\$ 97.280,00, ou seja, a empresa possui mais capital do que necessita.

E, por fim, a Receita Bruta aumentou de R\$ 220.312,00 em 2004 para R\$ 562.627,00 em 2007. Isso representa que, após a adoção das práticas da Governança Corporativa, a empresa Metalfrío teve um aumento na sua Receita Bruta, interferindo diretamente no resultado da instituição.

TABELA 5 - WEG

WEG	2007	2006	2005	2004
ROI	0,1180	0,1343	0,1133	0,1628
EVA	(300.608)	-269.922	-169.093,00	-228.354,00
CDG	1.606.824	1.505.123	914.356	174.300
NCG	559.328	694.872	584.283	130.319
T	1.047.496	810.251	330.073	43.981
RECEITA BRUTA	4.550.645	3.527.110	2.978.401	2.602.760

Com relação à empresa Weg (tabela 5), nota-se que o Retorno sobre o Investimento – ROI – diminuiu. Em 2004, o ROI era 0,1628; esse valor caiu para 0,1180 em 2007, o que implica afirmar que a empresa não tem mais a mesma capacidade em gerar retorno sobre o capital investido.

No que se refere ao Valor Agregado – EVA – diminuiu. Em 2004, esse indicador era R\$ -228.354,00, e em 2007 foi para R\$ -300.608,00. Como se trata de valores negativos, estes valores diminuiram. Logo, o valor da empresa diminuiu.

No tocante ao Capital de Giro – CDG – nota-se que aumentou. Em 2004, era R\$ 174.300,00 e em 2007 foi para R\$ 1.606.824,00. Assim sendo, conclui-se que houve um aumento nos recursos aplicados no ativo circulante.

No que diz respeito à Necessidade de Capital de Giro – NCG – observa-se que aumentou. Em 2004, era R\$ 130.319,00 e em 2007 passou a ser R\$ 559.328,00. O que permite afirmar que a empresa aumentou a sua necessidade de capital para continuar com suas atividades operacionais.

Na análise da Tesouraria – T – observa-se que essa variável aumentou, pois em 2004 era R\$ 43.981,00 e em 2007 passou a ser R\$ 1.047.496,00, ou seja, a empresa possui mais capital do que necessita.

E, por fim, a Receita Bruta aumentou de R\$ 2.602.760,00 em 2004 para R\$ 4.550.645,00 em 2007. Isso representa que, após a adoção das práticas da Governança Corporativa, a empresa Weg teve um aumento na sua Receita Bruta, interferindo diretamente no resultado da instituição.

TABELA 6 - IOCHP - MAXION

IOCHP - MAXION	2007	2006	2005	2004
ROI	0,0842	0,0832	0,1077	0,0805
EVA	-25.810	-18.040	-37.641	-22.891,05
CDG	168.532	120.923	104.667	42.591
NCG	272.297	226.169	229.909	41.849
T	-103.765	-105.246	-125.242	742
RECEITA BRUTA	1.570.287	1.601.863	1.814.386	1.315.664

Com relação à empresa lochp-Maxion (tabela 6), nota-se que o Retorno sobre o Investimento – ROI – não apresentou alterações significativas. Em 2004, o ROI era 0,0805, este valor aumentou para 0,0842 em 2007, o que implica afirmar que a empresa, praticamente, manteve a mesma capacidade em gerar retorno sobre o capital investido.

No que se refere ao Valor Agregado – EVA – diminuiu. Em 2004, esse indicador era R\$ -22.891,05, e em 2007 foi para R\$ -25.810,00. Como se trata de valores negativos, estes valores diminuiram. Logo o valor da empresa diminuiu.

No tocante ao Capital de Giro – CDG – nota-se que aumentou. Em 2004, era R\$ 42.591,00 e em 2007 foi para R\$ 168.532. Assim sendo, conclui-se que houve um aumento nos recursos aplicados no ativo circulante.

No que diz respeito à Necessidade de Capital de Giro – NCG – observa-se que aumentou. Em 2004, era R\$ 41.849,00 e em 2007 passou a ser R\$ 272.297,00, o que permite afirmar que a empresa aumentou a sua necessidade de capital para continuar com suas atividades operacionais.

Na análise da Tesouraria – T – observa-se que essa variável diminuiu, pois em 2004 era R\$ 742,00 e em 2007 passou a ser R\$ -103.765,00, ou seja, a empresa possui menos capital do que necessita.

E, por fim, a Receita Bruta aumentou de R\$ 1.315.664 em 2004 para R\$ 1.570.287 em 2007. Isso representa que, após a adoção das práticas da Governança Corporativa, a empresa lochp-Maxion teve um aumento na sua Receita Bruta, interferindo diretamente no resultado da instituição.

TABELA 7 – INDS-ROMI

INDS-ROMI	2007	2006	2005	2004
ROI	0,0795	0,0912	0,1141	0,1557
EVA	-11.408	-31.726	-21.656	-22.236,90
CDG	449.549	167.597	234.131	201.550
NCG	382.798	321.166	273.555	479.079
T	66.751	-153.569	-39.424	-277.529
RECEITA BRUTA	755.123	654.748	617.339	542.140

Com relação à empresa Inds-Romi (tabela 7), nota-se que o Retorno sobre o Investimento – ROI – diminuiu. Em 2004, o ROI era 0,1557; esse valor caiu para 0,0795 em 2007, o que implica afirmar que a empresa não tem mais a mesma capacidade em gerar retorno sobre o capital investido.

No que se refere ao Valor Agregado – EVA – aumentou. Em 2004, esse indicador era R\$ -22.236,90, e em 2007 foi para R\$ -11.408,00. Como se trata de valores negativos, estes valores aumentaram. Logo, o valor da empresa aumentou.

No tocante ao Capital de Giro – CDG – nota-se que aumentou. Em 2004, era R\$ 201.550,00 e em 2007 foi para R\$ 449.549,00. Assim sendo, conclui-se que houve um aumento nos recursos aplicados no ativo circulante.

No que diz respeito à Necessidade de Capital de Giro – NCG – observa-se que diminuiu. Em 2004, era R\$ 479.079,00 e em 2007 passou a ser R\$ 382.798,00, o que permite afirmar que a empresa diminuiu a sua necessidade de capital para continuar com suas atividades operacionais.

Na análise da Tesouraria – T – observa-se que essa variável aumentou, pois em 2004 ele era R\$ -277.529,00 e em 2007 passou a ser R\$ 66.751,00, ou seja, a empresa possui mais capital do que necessita.

E, por fim, a Receita Bruta aumentou de R\$ 542.140,00 em 2004 para R\$ 755.123,00 em 2007. Isso representa que, após a adoção das práticas da Governança Corporativa, a empresa Inds-Romi teve um aumento na sua Receita Bruta, interferindo diretamente no resultado da instituição.

TABELA 8 - EMBRAER

EMBRAER	2007	2006	2005	2004
ROI	0,0428	0,0435	0,0497	0,0918
EVA	208.101	187.518	21.634	-587.105,00
CDG	1.345.049	1.618.907	1.465.860	1.708.180
NCG	1.815.972	1.361.637	1.869.030	1.405.486
T	-470.923	257.270	-403.170	302.694
RECEITA BRUTA	9.112.801	7.341.906	7.922.928	9.245.278

Com relação à empresa Inds-Romi, nota-se que o Retorno sobre o Investimento – ROI – diminuiu. Em 2004, o ROI era 0,0918; esse valor caiu para 0,0428 em 2007, o que implica afirmar que a empresa não tem mais a mesma capacidade em gerar retorno sobre o capital investido.

No que se refere ao Valor Agregado – EVA – aumentou. Em 2004, este indicador era R\$ -587.105,00, e em 2007 foi para R\$ 208.101,00. Assim, nota-se que o valor da empresa aumentou.

No tocante ao Capital de Giro – CDG – nota-se que diminuiu. Em 2004 era R\$ 1.708.180,00 e em 2007 foi para R\$ 1.345.049,00. Assim sendo, conclui-se que os recursos aplicados no ativo circulante diminuíram.

No que diz respeito à Necessidade de Capital de Giro – NCG – observa-se que aumentou. Em 2004, era R\$ 1.405.486,00 e em 2007 passou a ser R\$ 1.815.972,00, o que permite afirmar que a empresa aumentou a sua necessidade de capital para continuar com suas atividades operacionais.

Na análise da Tesouraria – T – observa-se que essa variável diminuiu, pois em 2004 ele era R\$ 302.694 e em 2007 passou a ser R\$ -470.923,00, ou seja, a empresa possui menos capital do que necessita.

E, por fim, a Receita Bruta diminuiu de R\$ 9.245.278,00 em 2004 para R\$ 9.112.801,00 em 2007. Isso representa que, após a adoção das práticas da Governança Corporativa, a empresa Embraer teve um pequeno decréscimo na sua Receita Bruta, interferindo diretamente no resultado da instituição.

TABELA 9 - LUPATECH

LUPATECH	2007	2006	2005	2004
ROI	-0,1177	0,0471	0,2380	0,2106
EVA	88.016	12.513	-21.959,80	-10.826,70
CDG	-109.865	189.505	22.227	15.278
NCG	23.593	17.449	5.117	3.649
T	-138.458	172.056	17.110	11.629
RECEITA BRUTA	71.544	68.479	118.827	99.804

Com relação à empresa Lupatech (tabela 9), nota-se que o Retorno sobre o Investimento – ROI – diminuiu. Em 2004, o ROI era 0,2106; esse valor caiu para -0,1177 em 2007, o que implica afirmar que a empresa não tem mais a mesma capacidade em gerar retorno sobre o capital investido.

No que se refere ao Valor Agregado – EVA – aumentou. Em 2004, este indicador era R\$ -10.826,70, e em 2007 foi para R\$ 88.016,00. Assim, nota-se que o valor da empresa aumentou.

No tocante ao Capital de Giro – CDG – nota-se que diminuiu. Em 2004 era R\$ 15.278,00 e em 2007 foi para R\$ -109.865,00. Assim sendo, conclui-se que os recursos aplicados no ativo circulante diminuíram.

No que diz respeito à Necessidade de Capital de Giro – NCG – observa-se que aumentou. Em 2004, era R\$ 3.649,00 e em 2007 passou a ser R\$ 23.593,00, o que permite afirmar que a empresa aumentou a sua necessidade de capital para continuar com suas atividades operacionais.

Na análise da Tesouraria – T – observa-se que essa variável diminuiu, pois em 2004 ele era R\$ 11.629,00 e em 2007 passou a ser R\$ -138.458,00, ou seja, a empresa possui menos capital do que necessita.

E, por fim, a Receita Bruta diminuiu de R\$ 99.804,00 em 2004 para R\$ 71.544,00 em 2007. Isso representa que, após a adoção das práticas da Governança Corporativa, a empresa Lupatech teve um pequeno decréscimo na sua Receita Bruta, interferindo diretamente no resultado da instituição.

TABELA 10 - ABNOTE

ABNOTE	2007	2006	2005	2004
ROI	0,2175	0,2359	0,2320	0,2061
EVA	25.502	18.290	12.488,00	-20.203,35
CDG	112.691	108.290	65.997	74.778
NCG	79.998	78.866	54.717	15.952
T	32.693	29.424	11.280	58.826
RECEITA BRUTA	501.145	467.811	433.492	361.079

Com relação à empresa Abnote (tabela 10), nota-se que o Retorno sobre o Investimento – ROI – aumentou. Em 2004 o ROI era 0,2061, esse valor aumentou para 0,2175 em 2007, o que implica afirmar que a empresa aumentou a capacidade em gerar retorno sobre o capital investido.

No que se refere ao Valor Agregado – EVA – aumentou. Em 2004, esse indicador era R\$ -20.203,35, e em 2007 foi para R\$ 25.502,00. Assim, nota-se que o valor da empresa aumentou.

No tocante ao Capital de Giro – CDG – nota-se que aumentou. Em 2004 era R\$ 74.778,00 e em 2007 foi para R\$ 112.691,00. Assim sendo, conclui-se que os recursos aplicados no ativo circulante aumentaram.

No que diz respeito à Necessidade de Capital de Giro – NCG – observa-se que aumentou. Em 2004, era R\$ 15.952,00 e em 2007 passou a ser R\$ 79.998,00, o que permite afirmar que a empresa aumentou a sua necessidade de capital para continuar com suas atividades operacionais.

Na análise da Tesouraria – T – observa-se que essa variável diminuiu, pois em 2004, era R\$ 58.826,00 e em 2007 passou a ser R\$ 32.693, ou seja, a empresa ainda possui capital para cumprir suas obrigações. Porém, essa disponibilidade diminuiu com o passar do tempo.

E, por fim, a Receita Bruta aumentou de R\$ 361.079,00 em 2004 para R\$ 501.145,00 em 2007. Isso representa que após a adoção das práticas da Governança Corporativa, a empresa Abnote teve um aumento na sua Receita Bruta, interferindo diretamente no resultado da instituição.

TABELA 11 - CSU CARDSYSTEM

CSU CARDSYSTEM	2007	2006	2005	2004
ROI	-0,0332	-0,0414	0,0865	0,1316
EVA	27.697	31.305	-9.215	-5.252,60
CDG	-7.938	23.034	-33.721	7.854
NCG	36.495	29.262	9.266	-13.018
T	-44.433	-6.228	-42.987	20.872
RECEITA BRUTA	342.878	354.355	335.709	246.015

Com relação à empresa CSU Cardsystem, nota-se que o Retorno sobre o Investimento – ROI – diminuiu. Em 2004, o ROI era 0,13161; esse valor diminuiu para -0,0332 em 2007, o que implica afirmar que a empresa diminuiu a capacidade em gerar retorno sobre o capital investido.

No que se refere ao Valor Agregado – EVA – aumentou. Em 2004, esse indicador era R\$ -5.252,60, e em 2007 foi para R\$ 27.697,00. Assim, nota-se que o valor da empresa aumentou.

No tocante ao Capital de Giro – CDG – nota-se que diminuiu. Em 2004, era R\$ 7.854,00 e em 2007 foi para R\$ -7.938,00. Assim sendo, conclui-se que os recursos aplicados no ativo circulante diminuiram.

No que diz respeito à Necessidade de Capital de Giro – NCG – observa-se que diminuiu. Em 2004, era R\$ -13.018,00 e em 2007 passou a ser R\$ 36.495,00, o que permite afirmar que a empresa diminuiu a sua necessidade de capital para continuar com suas atividades operacionais.

Na análise da Tesouraria – T – observa-se que essa variável diminuiu, pois em 2004, era R\$ 20.872,00 e em 2007 passou a ser R\$ 44.433,00, ou seja, a empresa ainda possui a menos capital do que necessita.

E, por fim, a Receita Bruta aumentou de R\$ 246.015,00 em 2004 para R\$ 342.878,00 em 2007. Isso representa que, após a adoção das práticas da Governança Corporativa, a empresa CSU Cardsystem teve um aumento na sua Receita Bruta, interferindo diretamente no resultado da instituição.

CONCLUSÃO

A partir do presente estudo, nota-se que nove das onze empresas, pertencentes à Governança Corporativa, listadas no setor “Bens Industriais” da Bovespa, apresentaram aumento no resultado (aumento na Receita Bruta), no período de 2004 a 2007.

Entretanto, duas dessas empresas, a Lupatech e a Embraer, embora tenham adotado as práticas da Governança Corporativa, não tiveram aumento na Receita Bruta.

Assim, sendo, é possível concluir que a Governança Corporativa é uma boa opção para as empresas que buscam um aumento no resultado. Porém, a prática, aqui em estudo, não é fator único e determinante para o sucesso da instituição. Faz-se necessária, a tomada de outras decisões, como por exemplo, alterações no ciclo operacional e um melhor planejamento do fluxo de caixa.

REFERÊNCIAS

CICOGNA, Maria Paula Vieira. **Governança corporativa como sinalização: benefícios para o financiamento das empresas do mercado de capitais.** Disponível em: <www.teses.usp.br>. Acesso em: 12/03/2008.

GITMAN, Lawrence J.; MADURA, Jeff. **Administração financeira: uma abordagem gerencial.** São Paulo: Addison Wesley, 2003.

MAZER, Lílian Perobon. **O impacto do nível de transparência no custo de capital próprio das empresas do ibovespa.** Disponível em: <www.teses.usp.br>. Acesso em: 13/03/2008.

MENDES, Frederico. **A gestão baseada no valor nas instituições financeiras: um modelo aplicado a bancos múltiplos.** Disponível em: <www.ead.fea.usp.br>. Acesso em: 07/04/2008.

RASOTO, Armando. **Tesouraria e rentabilidade das empresas, com software de uso livre ar financeiro.** Disponível em: <<http://tede.ufsc.br/teses/PEPS5057.pdf>>. Acesso em: 07/05/2008.

A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL COMO EIXO DE SUSTENTABILIDADE DA EDUCAÇÃO SUPERIOR

Weliton Bortolon*

Orientadora: Prof^ª Dr^ª Lucia izabel Czerwonka Sermann**

RESUMO

Fundamentado em uma pesquisa qualitativa e descritiva, assim como em pesquisa bibliográfica e documental, procurou-se analisar as implicações da Avaliação Institucional na prática de um centro universitário em Curitiba, constatando como os docentes compreendem as práticas de Avaliação Institucional e quais são suas percepções quanto às melhorias dela oriundas. Percebendo o papel central do processo educativo na atual configuração mundial – caracterizada por uma realidade complexa, processos de globalização e de constantes e velozes transformações em todos os campos da vida humana – a necessidade da busca de qualidade do ensino torna-se indispensável. Nesse sentido, avaliar o sistema educacional brasileiro tornou-se ação prioritária do MEC. Assim, com a criação do SINAES – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior pretende-se promover cada vez mais uma formação profissional de qualidade. Para tal, as instituições de ensino superior, entendidas como organizações complexas, encontram na Teoria da Complexidade, proposta por Edgar Morin, fundamentos para compreender seus processos recursivos e de busca da sustentabilidade. É com esta dimensão que a Avaliação Institucional pode influenciar no processo de melhoria institucional e da formação continuada dos professores universitários. Por isso, ações de avaliação interna têm tanta importância nas IES, pois desencadeiam uma prática de melhoria contínua nas questões pedagógicas e nas de gestão da instituição. Dessa forma, a sustentabilidade da IES está relacionada à forma de avaliação que desenvolve. Na pesquisa, analisando as perspectivas dos professores quanto à avaliação institucional, percebeu-se a necessidade de um melhor trabalho de conscientização e criação de uma cultura avaliativa, assim como a necessidade de uma maior comunicação dos resultados da avaliação realizada.

Palavras-chave: avaliação institucional; sustentabilidade; complexidade; educação superior.

* Acadêmico do 3º ano do Curso de Filosofia. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica da Fundação Araucária.

** Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professora de graduação e mestrado da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

O CENÁRIO DA ATUALIDADE

Nenhum dos fenômenos que objetivaram unificar o mundo adquiriu a força e extensão da globalização que vivemos hoje. Siqueira (2007, p.2) define-a como condição histórica concreta em que vivemos, configurando-se como fenômeno multidimensional pertencente a muitos domínios tais como sociocultural, tecnológico, político, econômico, educacional, todos influenciando e sendo influenciados pela vida cotidiana de cada indivíduo.

Robertson (2000, p.23), por sua vez, conceitua globalização como “compressão do mundo e a intensificação da consciência do mundo como um todo”. Tal compreensão inclui os diferentes atores e organizações que constituem o tecido social.

Desta forma, segundo René Dreifuss (1997) as grandes empresas, inseridas no contexto descrito, sofrem e dinamizam os processos de transformação transnacionalizante, processo esse que interliga três conceitos os quais, apesar de serem usualmente confundidos como sinônimos, são diferentes processos com diferentes implicações. Esses conceitos são a *mundialização*, referente a usos e costumes; a *globalização*, referente à tecnologia, produção e comércio; e a *planetarização*, referente à gestão.

O autor, em seus estudos, deixa claro o novo modelo de organização planetária, que envolve a mundialização, a globalização e a planetarização. O processo de mundialização acaba acarretando a globalização e esta, relacionada a diferentes fenômenos e processos da economia “(pesquisa, financiamento, produção, administração, comercialização) que se desdobram na sociedade, expressam-se na cultura e marcam a política, condicionando gestão e governança nacional” (DREIFUSS, 1997, p.156).

Segundo afirma o autor:

Com a globalização muda o perfil da empresa e do mercado(qualidade e extensão), da localização produtiva e do produto, das finanças e do comércio internacional. São reformatadas as organizações e instituições políticas, e reconfiguradas as percepções e modos de vida. Enfim, uma rearticulação planetária de poder, liderada pelas únicas organizações que efetivamente se transformaram para ser “atores globais” – as corporações estratégicas – operando no verdadeiro plano das decisões reais graças aos recursos da programação e da intercomunicação em tempo real [...]. (DREIFUSS, 1997, p.170).

A análise do autor em tela revela que os processos de mundialização e globalização no conjunto das mutações por elas proporcionadas nos vários campos como o econômico, político e o societário acarretam a noção de *planetarização*.

Nesse contexto, os vínculos formados pelas organizações transnacionais geram um novo tecido político e de gestão, o qual transforma a qualidade dos vínculos políticos,

sociais e culturais que permeiam estados e sociedades, modelando percepções e comportamento, forçando a reconfiguração do papel do Estado, o qual deve assumir o papel de regulador.

Para retomar o papel de regulador, o Estado, diante da complexidade de suas tarefas, necessita reorganizar-se dentro de uma teoria sistêmica e da teoria da complexidade, defendidas, entre outros, pelo sociólogo e filósofo Edgar Morin.

IMPLICAÇÕES DA TEORIA DA COMPLEXIDADE PARA O NOVO PAPEL DO ESTADO

A necessidade de olhar o mundo diante do caos provocado pela falência da ciência clássica em explicar e lidar com a realidade provoca nova maneira de compreender o mundo. Morin afirma que a ordem, a separabilidade e a razão foram os fundamentos abalados. (MORIN e MOIGNE, 2000, p.199).

Com efeito, Morin indica que o problema-chave que surge na atualidade é como tratar a incerteza. Isso acontece pois:

Nas ciências, o dogma de um determinismo universal se desmoronou e, ao mesmo tempo, a lógica, pedra angular da certeza do raciocínio, revelou incertezas na indução, as irredutibilidades da dedução e os limites do princípio do terceiro incluído.

Desse modo, o propósito do pensamento complexo é simultaneamente reunir (contextualizar e globalizar), revelar o desafio da incerteza. (MORIN e MOIGNE, 2000, p.209).

Em seus estudos, o autor propõe sete princípios que, segundo ele, são necessários para lidar com o fator da incerteza:

- O princípio sistêmico ou organizacional. Liga o conhecimento das partes ao conhecimento do todo.
- O princípio hologramático segundo o qual “não somente a parte está no todo, mas em que o todo está inscrito na parte”.
- O princípio do círculo retroativo. A causa age sobre o efeito e o efeito sobre a causa. Esse mecanismo de regulação permite a autonomia de um sistema.
- O princípio do círculo recursivo. “É um círculo gerador no qual os produtos e os efeitos são eles próprios produtores e causadores daquilo que se produz”.
- O princípio da auto-eco organização: autonomia e dependência. “Os seres vivos são seres auto-organizadores que se autoproduzem ininterruptamente e gastam a energia para salvar sua autonomia”.

- O princípio dialógico. “Une dois princípios ou noções que devem excluir-se um ao outro, mas são indissociáveis numa mesma realidade”. Ainda segundo este princípio, “a dialógica permite assumir racionalmente a associação de ações contraditórias para conceber um imenso fenômeno complexo”.
- O princípio da reintrodução do conhecimento em todo o conhecimento. Opera-se a restauração do sujeito além de tornar presente a problemática cognitiva central: “da percepção à teoria científica, todo conhecimento é a reconstrução/tradução por um espírito/cérebro numa cultura e num tempo determinados”. (MORIN, 2000, p.209).

Tais princípios constituem o eixo da teoria da complexidade. Essa teoria, juntamente com a teoria dos sistemas e a cibernética provocaram a compreensão dos processos de inter-ação, transação, retroação e reação com vista ao entendimento das organizações.

Assim Morin (2000, p.232-237) propõe uma articulação destes conceitos explicitando as características das organizações.

A primeira dessas características define a organização como conjunção de um observado e de um observador. Uma segunda característica define a organização como conjunção da ordem e da desordem. Também a organização é definida como conjunção do autônomo e do solidário, visto que o sistema autônomo é aquele que se comporta referindo-se a seus próprios projetos, fugindo, *a priori*, da ordem determinante que pretendia explicar.

Outra característica da organização diz respeito à conjunção do articulado e do jogo, pois a ação implica qualquer forma de articulação inteligível.

A organização também é teleológica, ou seja, conjunção de um projeto e de um contexto.

É ainda, uma conjunção do organizado e do organizador. Um sistema representado “organizado”, operante, é a ação e, como tal, deve dispor de alguma capacidade “organizadora”, o operador (2000, p.234).

Também pode ser caracterizada como a conjunção do sincrônico e do diacrônico. O sincrônico é totalidade racional do organismo acabado, e o diacrônico, a sucessão de reequilíbrio que caracteriza qualquer desenvolvimento. (MORIN, 2000, p.235).

Outro princípio define a organização como conjunção da informação e da ação, do mesmo modo que podemos interpretar a relação da matéria e da energia como mediatizada pela ação, podemos propor uma representação da relação da informação e da organização como mediatizada pela ação. Daí ocorrer uma conjuntura fechada: a matéria é para a energia o que a informação é para a organização (2000, p.235).

Por último, Morin demonstra o conceito de organização-método: “A organização é a ação de ao mesmo tempo manter e se manter, reunir e se reunir, produzir e se produzir” (2000, p.236). Conceito esse que, em seguida, o autor propõe sintetizar no paradigma denominado *auto-eco-re-organização*, “arquétipo e desse modo ponto de referência das três funções constitutivas (manter a AUTO-nomia, pelas ECO-relações e as Re-produções).

Essa teoria torna-se base para a construção de mecanismos de regulação por parte do Estado, o qual também se define como organização. Em uma primeira esfera, o Estado age por meio de políticas públicas variadas, dentre elas as destinadas para regulação da educação. Uma dessas políticas consiste na prática de Avaliação Institucional das Instituições de Ensino Superior (IES).

O CONTEXTO DA AVALIAÇÃO

Dentro do contexto de uma sociedade globalizada, em que os princípios de mercado tornam-se hegemônicos em todos os setores da vida do Estado e de cada indivíduo, mesmo o conhecimento passa a ser visto como um produto. Nesse sentido, o ensino superior surge como um dos principais pilares desta sociedade.

Os princípios econômicos universalizados e absorvidos pelo Estado privilegiam o conhecimento formal, sendo exigido um processo de certificação continuada para estabelecer sua validade.

O Estado, ao adotar uma política neoliberalista, assume o papel de regulador ou supervisor das políticas públicas de educação, utilizando agora não apenas mecanismos tradicionais de Estado como avaliações externas, mas também mecanismos de mercado como a exigência de universidades autônomas, submetidas a pressões competitivas e a uma gestão sustentável. Para isso, implanta mecanismos como a auto-regulação institucional além do incentivo a parcerias nacionais, regionais e internacionais.

Para atender à exigência de sustentabilidade e à necessidade de transnacionalização da instituição, torna-se predominante a adoção do modelo de acreditação, o qual utiliza como critério a qualidade da instituição medida por avaliações contínuas (MOROSINI, 2004).

A avaliação passa a ser um forte instrumento do Estado, ao definir estilos de gestão, elementos para tomada e mesmo fixando tipos de currículo. Com essa intenção, o Estado instrumentaliza a avaliação para poder realizar suas políticas de regulação, seleção social e financiamento.

Assim, a avaliação torna-se um agente com grande poder de transformação, devido a sua influência na administração da própria universidade e no próprio direcionamento de programas sociais (SOBRINHO, 2003).

Mendes e Sermann afirmam que a avaliação “é um processo contínuo, sistemático e complexo. Não é uma ação pontual.” E, por implicar em julgamento de mérito ou valor, torna-se um aspecto de extrema relevância para qualquer instituição que pretenda otimizar seus resultados. (MENDES e SERMANN in CORRADI e TRENTINI, 2006, p.11).

As mesmas autoras definem a avaliação como momento de reflexão sobre o processo histórico de construção da qualidade de uma organização, em especial, as universidades. Também defendem que a avaliação tem a perspectiva de respostas sociais, pela ambiência, dinâmica e conhecimento que permeiam os processos que nela acontecem, e portanto, remetem à prática de melhoria contínua.

Tal ótica remete à idéia de qualidade. Para Pedro Demo, educação de qualidade é fator primordial de desenvolvimento dos povos, sobretudo na pretensão de que esse desenvolvimento seja humano e sustentado. (DEMO 2004).

Assim, o potencial da avaliação é fornecer informações úteis sobre processos presentes nas organizações com vistas à sua sustentabilidade.

Mendes e Sermann afirmam que para que isso ocorra, é necessário “que exista compromisso para o uso da avaliação como um instrumento democrático gerencial para aprimorar o conhecimento e auxiliar o processo decisório” (MENDES E SERMANN in CORRADI e TRENTINI, 2006, p.12).

Ao afirmar que a avaliação requer combinar e comparar dados de desempenho com um conjunto de metas e intenções, as autoras apontam alguns critérios da avaliação institucional, referente à avaliação da própria organização. Os critérios são os seguintes:

- Da coerência e relevância social de sua missão institucional.
- Da sua inserção na comunidade.
- Da sua competência organizacional e gerencial.
- Da atualidade de seus propósitos e processos de ação.
- Da sua flexibilidade para responder a antigas e novas demandas sociais.
- De seus valores e cultura institucional.
- Da sua capacidade de estabelecer parcerias na realização de ações de maior alcance.
- De sua visibilidade e legitimidade social.
- Do seu “tamanho” e “peso” na esfera pública. (MENDES e SERMANN in CORRADI E TRENTINI, 2006, p.13).

Com base nesses critérios, pode-se dizer que pela via da avaliação é possível aferir a capacidade da organização de apreender os novos contextos/ desafios e oferecer respostas com maior grau de efetividade às demandas de seu público-alvo e sociedade.

CONTEXTO HISTÓRICO DA AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E SEUS FUNDAMENTOS TEÓRICOS

A análise dos fundamentos da avaliação permite identificar que a avaliação do sistema educacional tem relação direta com o desenvolvimento econômico dos povos.

Nesse sentido, os estudos constataam a preocupação, no início do século XX, dos Estados Unidos e Inglaterra, em associar de maneira bastante estreita o processo socioeconômico a valores e conhecimentos transmitidos por intermédio da educação, fazendo com que todos os níveis educacionais sejam reformulados, buscando atuação mais eficiente dos educadores no gerenciamento da administração institucional, assim como, de novas estruturas curriculares e novas estratégias de ensino.

Este cenário fez com que, a partir dos anos 70 do século XX, tivessem início os estudos sobre a avaliação da educação, com o desenvolvimento de estudos avaliativos sobre currículos, material didático, intencionalidade das políticas, comparação entre opções de políticas públicas, culminando com a avaliação institucional.

Os métodos de avaliação sobre modelos pedagógicos e sua eficácia remontam aos estudos de Alfred Binet que objetivaram medir a inteligência, relacionando os resultados ao desempenho da escolaridade. Esse foi o início da tendência que dominou a área da avaliação até meados dos anos 60, “quando os teóricos da avaliação, entre os quais Cronbach e Bloom começaram a contestar a idéia de que o fracasso do aluno era responsabilidade exclusivamente sua, sem participação do sistema, da escola e do próprio professor” (MENDES e SERMANN in CORRADI e TRENTINI, 2006, p.15).

Nessa construção histórica

Tyler, ao lado de Dewey, no Movimento para a Educação Progressista, vai atuar no primeiro grande estudo de avaliação longitudinal – The Eight-Year Study (1932-40) – para dirimir dúvidas sobre a eficiência diferencial de vários tipos de escola. (...) O estudo planejado por Ralph Tyler procurou responder ao questionamento da eficácia da escola tradicional em relação à escola secundária progressista” (MENDES e SERMANN in CORRADI e TRENTINI, 2006, p.15).

Percebe-se que o tipo de avaliação em questão considera a comparação entre objetivos propostos e os objetivos alcançados. Segundo Tyler, a tarefa da avaliação é verificar, periodicamente, até que ponto a escola demonstra eficiência como instituição responsável pela promoção da educação. Por isto, a avaliação deve proporcionar subsídios para uma análise crítica da instituição, possibilitando a reformulação de sua programação curricular,

[...] o aprimoramento dos programas, com a eliminação do inoperante e o desenvolvimento daqueles aspectos que se revelam positivos”. Também a orientação do estudante, mais do que a simples transmissão de conteúdos nem sempre relevantes, seria outro dos objetivos propostos no plano de avaliação de Tyler. (*ibidem*, p.16).

Em 1960, Tyler concebe o *National Assessment of Educational Progress* - NAEP, programa que funciona até hoje com a intenção de avaliar periodicamente a situação do ensino nos Estados Unidos. Esse programa posteriormente influenciou outros países, entre eles o Brasil, quando criou o Sistema de Avaliação do Ensino Básico - SAEB. (MENDES e SERMANN, 2006).

Cronbach posiciona-se criticamente quanto à metodologia objetivista de Tyler, de análise mais quantitativa e delineamento nos objetivos comportamentais. Segundo o autor, a avaliação:

pode ser definida como um processo que visa à coleta e ao uso de informações que permitam decisões sobre um programa educacional, devendo, por isso, ser entendida como uma atividade diversificada, que exige a tomada de vários tipos de decisões e o uso de grande número de diferentes informações. (MENDES e SERMANN, 2006, p.18).

Ao longo do século passado, várias abordagens sobre avaliação e o desempenho do avaliador configuram seus fundamentos, conforme o retratado no quadro a seguir:

QUADRO 1 - ABORDAGENS SOBRE AVALIAÇÃO

continua

AS MÚLTIPLAS ABORDAGENS ALTERNATIVAS, TIPOS E FOCOS DE AVALIAÇÕES EM PROGRAMAS SOCIAIS	
ABORDAGEM AVALIATIVA	CARACTERÍSTICAS PRINCIPAIS
Abordagem Colaborativa	Avaliadores e participantes diretos do programa trabalham juntos na avaliação.
Avaliação Participativa	Participantes diretos e indiretos são envolvidos no processo avaliativo.
Avaliação de Fortalecimento Emancipatório “Empowerment Evaluation”	Avaliação participativa conduzida no sentido da autodeterminação e emancipação dos participantes.
Avaliação CIPP	Distingue a avaliação em 4 fases: contexto, <i>input</i> , processo e produto. Enfatiza procedimentos sistemáticos para cobrir o esforço multifacetado da avaliação de programas.
Avaliação da Teoria da Ação	Quais as ligações entre <i>inputs</i> , atividades, resultados imediatos, resultados intermediários e impactos finais?
Avaliação Naturalista	Estuda as situações reais à medida que elas surgem naturalmente, sem manipulação, sem controle, sem obstrução para que apareça. Vários tipos de avaliação estão nessa corrente naturalista: avaliação iluminativa, avaliação sensível e outras.
Avaliação Etnográfica	Estudo avaliativo com acento nas pautas culturais dos programas, dos grupos beneficiários e das instituições gestoras.
Avaliação Focada na Utilização	Qual informação é necessária e desejada pelos participantes diretos que será realmente útil na melhoria do programa e no processo decisório? Pode ser incluída nos outros tipos de avaliação.

QUADRO 1 - ABORDAGENS SOBRE AVALIAÇÃO

continua

AS MÚLTIPLAS ABORDAGENS ALTERNATIVAS, TIPOS E FOCOS DE AVALIAÇÕES EM PROGRAMAS SOCIAIS	
TIPOS DE AVALIAÇÃO	CARACTERÍSTICAS PRINCIPAIS
Avaliação Externa	A avaliação é conduzida por especialistas de fora do programa e independentes dele para aumentar credibilidade.
Avaliação Interna	Profissionais internos ao programa conduzem a avaliação.
Avaliação Formativa	Avaliação de processo e/ou de eficácia. Como o programa pode ser melhorado?
Avaliação Somativa	Faz um relato sobre o programa. Deve ser continuado? Funcionou ou funciona?
Avaliação Desenvolvimentista	O avaliador faz parte do grupo de elaboração, trabalhando em conjunto, por um longo período para o desenvolvimento contínuo do programa.
Avaliação Institucional	Inferir a capacidade das organizações em atualizar respostas do público-alvo.
Avaliação Política de Políticas	Avalia os critérios que fundamentam determinada política.
Avaliação Comparativa	Como dois ou mais programas definem e priorizam seus critérios específicos e seus indicadores de mudança.
Avaliação de Síntese	Sintetiza ensinamentos e/ou resultados e impactos de projetos similares.
Meta-Análise	Sintetiza estudos quantitativos em um tópico comum.
Meta-Avaliação	É a avaliação da avaliação, indiretamente, a avaliação dos avaliadores. A avaliação foi bem feita? Vale a pena utilizá-la? A avaliação correspondeu a padrões e princípios profissionais?
Avaliação Referenciada em Padrões	Como a população do programa se compara a algum padrão ou referência específicos de acordo com indicadores selecionados?
Controle de Qualidade	Os padrões básicos do atendimento são rotineira e sistematicamente fornecidos aos beneficiários? Como pode ser monitorada e demonstrada a qualidade do atendimento?
Análise de Custo/ Benefício	Qual a relação entre os custos do programa e seus resultados (benefícios) expressos em dinheiro?
Análise de Custo/Efetividade	Qual a relação entre os custos do programa e seus resultados? (os resultados não são medidos em dinheiro).
FOCOS	CARACTERÍSTICAS PRINCIPAIS
Foco na Estrutura Lógica	Especificar objetivos, pressupostos, <i>inputs</i> , atividades, produtos finais e mudanças. Definir, para cada um, indicadores e meios de verificação.
Foco na Avaliação de Desempenho de Pessoal	Qual o desempenho dos profissionais na realização de suas tarefas e no cumprimento dos objetivos estabelecidos?
Foco na Avaliação das necessidades	Do que os clientes precisam e como estas necessidades podem ser satisfeitas?
Foco no Contexto	Qual o ambiente social, econômico, cultura e político no qual o programa opera? Como este contexto afeta a efetividade do programa?
Foco nas Decisões	Que informação é necessária para orientar decisões futuras específicas?
Foco nos <i>Inputs</i>	Que recursos (financeiro, humano, físico, etc.) são disponíveis e/ou necessários?
Foco em Temas Críticos	Quais os problemas graves sentidos pelos participantes diretos?
Foco Descritivo	O que acontece no programa (sem perguntar pelas causas ou efeitos)?
Foco na Igualdade	Os participantes são tratados da mesma forma?
Foco Longitudinal	O que acontece com o programa e participantes no decorrer do tempo?
Foco no Processo	O que os participantes vivenciam durante o programa? Quais os aspectos fortes e fracos das operações cotidianas? Como os processos podem ser melhorados?
Foco na Execução	Até que ponto o programa foi executado como projetado? Que temas surgiram durante a execução e necessitam de atenção no futuro?
Foco na reputação	Qual a percepção das pessoas significativas em relação ao programa?
Foco na Construção de Indicadores Sociais e Comunitários	Que informações sociais e econômicas de rotina devem ser monitoradas para avaliar os impactos do programa? Qual a ligação entre os resultados do programa e os indicadores sociais de larga escala, por exemplo, a taxa de escolaridade?

QUADRO 1 - ABORDAGENS SOBRE AVALIAÇÃO

conclusão

AS MÚLTIPLAS ABORDAGENS ALTERNATIVAS, TIPOS E FOCOS DE AVALIAÇÕES EM PROGRAMAS SOCIAIS	
FOCOS	CARACTERÍSTICAS PRINCIPAIS
Foco Dirigido para a Teoria	Em que suposições teóricas e modelos o programa está baseado? Qual a teoria científica social que o programa está testando e até que ponto o programa confirma a teoria?
Foco no Conhecimento (ou nos ensinamentos)	O que pode ser aprendido através dos resultados e experiências do programa para informar iniciativas futuras?
Foco em Valores Sociais	Com que intensidade o programa lida com as preocupações sobre justiça social e ética?
Foco na Missão	Até que ponto o programa ou organização está realizando sua missão? Até que ponto os resultados dos departamentos ou programas dentro de uma agência correspondem à sua missão?
Foco no Empenho	Quais os <i>inputs</i> do programa em termos do número de recursos humanos, relação <i>staff</i> /cliente e outros parâmetros de níveis de atividade e proporção no programa?
Foco na Causa/Efeito	Qual a relação entre o programa (causa) e as mudanças resultantes (efeito)?
Foco na Eficiência	Podem os recursos ser reduzidos e se obter o mesmo nível de resultados ou um melhor resultado poder ser obtido com o aumento de recursos? Como o programa poderia ser mais eficiente?
Foco na Eficácia	Até que ponto os objetivos do programa foram atingidos? O programa atingiu as metas propostas? Aplicou os instrumentos previstos? Os instrumentos e meios utilizados são adequados às metas propostas? Como o programa pode ser mais eficaz?
Foco na Efetividade	Até que ponto o programa é capaz de realizar mudanças qualitativas, significativas e duradouras? Como o programa pode ser mais efetivo?
Foco na Extensão	Até que ponto o programa é capaz de lidar com o problema como um todo? Como o nível atual de serviços oferecidos e resultados alcançados se compara com o nível necessário?
Foco no Impacto	Quais os impactos diretos ou indiretos do programa, não somente sobre os participantes mas também na comunidade e sistemas maiores?
Foco nas Mudanças	Até que ponto as mudanças com relação aos clientes/participantes estão sendo alcançadas? Quais os efeitos do programa sobre os clientes ou participantes?
FASES DA AVALIAÇÃO	CARACTERÍSTICAS PRINCIPAIS
Ex-Ante ou Avaliação de Diagnóstico e da Proposta	Apreende o contexto na sua dinâmica, demandas e expectativas do público-alvo, viabilidade da proposta, coerência entre os objetivos, estratégias e resultados pretendidos, grau de prioridade e importância relativo do projeto para o público que pretende beneficiar.
Monitoramento e/ou Acompanhamento Avaliativo	Apreende os processos de implementação e execução do programa, com indicadores para aferir o desempenho e os produtos da ação. Objetiva também realizar modificações, quando necessárias, para consecução dos resultados pretendidos.
Post- Facto	Correlaciona os dados que formataram o programa: objetivo, metas, estratégias, público-alvo, metas propostas, atingidas e resultados além de impactos alcançados. Exige a comparação entre o "antes" e o "depois".

FONTE: BARREIRA *apud* MENDES e SERMANN (2006, p.23-26)

AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

A avaliação Institucional nas instituições universitárias é um procedimento que integra a agenda do desenvolvimento social do país.

Lúcia Sermann defende a avaliação do ensino superior afirmando que esta consiste em:

um processo fundamental para o desenvolvimento contínuo da universidade. Como organização social, a instituição de ensino superior precisa saber, de forma permanente e integrada, quais são os valores dominantes nas suas atividades, seja nas pedagógicas ou nas administrativas. Precisa também compreender esses valores de modo crítico e integrado, para a construção de sua qualidade e expansão da sua influência social com maior clareza, conhecimento e segurança. (BUENO; SCHERNER; SERMANN, 2003, p.20).

Os estudos sobre o processo implantação da Avaliação Institucional no Brasil iniciam-se com a Associação dos Docentes do Ensino Superior (ANDES) que em 1982 lançou a questão.

Sermann (2003) aponta que a dificuldade da avaliação do Ensino Superior já se inicia pela multiplicidade de objetivos e necessidades a serem cumpridas, entre elas:

as instituições de Ensino Superior devem administrar tanto o ensino generalista como o ensino especializado, no sentido de melhor atender aos anseios da sociedade. Elas precisam também definir o seu compromisso social, levando em conta os avanços do conhecimento e as necessidades do meio em que atuam. De igual modo, a transmissão de valores culturais é considerado papel obrigatório das universidades. Um outro desafio atribuído à universidade é o de criar um ambiente de convivência entre gerações. A sociedade em geral ainda cobra das instituições universitárias que elas funcionem como centros de trabalhos de extensão comunitária. Por fim, espera-se que as universidades compensem as deficiências do ensino médio. (BUENO; SCHERNER; SERMANN, p.20).

Diante do desafio proposto, as instituições de educação superior enfrentam o desafio de “desempenhar funções com o máximo de qualidade e o mínimo de tempo e de custos, atendo-se, com rigor e pertinência, às particularidades das circunstâncias e do meio em que atuam” (ibidem).

Já a partir de 2003, a trajetória da Avaliação Institucional da Educação Superior Brasileira assume uma nova dimensão. É instalado um novo processo para orientar e regular a educação superior no Brasil. Segundo Mendes e Sermann nesse período:

O Ministério da Educação dá início à construção do novo modelo orientado pelas idéias de promover os valores democráticos, o respeito à diversidade, a busca da autonomia e a afirmação da identidade. Também se estabelece uma concepção de avaliação como processo que efetivamente vincule a dimensão formativa a um projeto de sociedade comprometido com a igualdade e a justiça social. (MENDES e SERMANN in CORRADI e TRENTINI, 2006, p.44).

Segundo as autoras em questão, a concepção da avaliação da Educação Superior Brasileira passou a ser a busca de uma “articulação de um sistema de avaliação com autonomia, [...] e as funções de regulação, inerentes à supervisão estatal, para o fortalecimento das funções e compromissos educativos”(MENDES e SERMANN, 2006, p.44).

Com este objetivo, foi criado o SISTEMA NACIONAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR - SINAES, que busca assegurar “a integração das dimensões internas e externas, particular e global, somativa e formativa, assim como aspectos quantitativos e qualitativos, e os diversos objetos e objetivos da avaliação.” (ibidem).

Esse sistema busca articular duas dimensões: a) avaliação educativa, mais voltada à atribuição de juízos de valor e mérito em vista de aumentar a qualidade e as capacidades de emancipação; b) regulação, em suas funções de supervisão, fiscalização, decisões concretas de autorização, credenciamento, entre outras funções próprias do Estado.

Apontam-se os seguintes princípios, como princípios norteadores deste sistema:

- Responsabilidade social com a qualidade da educação superior.
- Reconhecimento da diversidade do sistema.
- Respeito à identidade, à missão e à história das instituições.
- Globalidade, isto é, compreensão de que deve ser avaliada a partir de um conjunto significativo de indicadores de qualidade, vistos em sua relação orgânica e não de forma isolada.
- Continuidade do processo avaliativo. (MEC/INEP apud MENDES e SERMANN, 2006).

Os níveis de avaliação utilizados pelo presente sistema são os seguintes:

- 1º - Auto-avaliação: coordenada pela Comissão Própria de Avaliação de cada IES.
- 2º - Avaliação-externa: realizada por comissões designadas pelo INEP, de acordo com diretrizes estabelecidas pela CONAES - Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior.
- 3º - Avaliação do Desempenho dos Estudantes (Exame Nacional de Avaliação de Desempenho dos Estudantes) ENADE: aplicado aos estudantes do final do primeiro e do último ano do curso (ibidem).

Hélgio Trindade afirma que a análise sistemática e integrada do amplo conjunto de informações proporcionadas por estes instrumentos:

permitirá uma melhor compreensão do funcionamento, das qualidades e das insuficiências de cada instituição, do sistema de educação superior bem como da política educacional voltada para este nível de ensino, possibilitando uma atuação orgânica e bem menos pontual dos vários órgãos do Ministério da Educação. (TRINDADE, 2007, p.13).

O sistema de avaliação em questão orienta-se na dimensão quantitativa e qualitativa pela análise de indicadores principais. São eles:

1. Missão (vocação, compromissos, finalidades, visão, objetivos da instituição). Elementos fundamentais do projeto institucional.

2. Corpo de professores/pesquisadores.
3. Corpo discente.
4. Corpo de servidores técnico-administrativos.
5. Produção acadêmico-científica.
6. Atividades de extensão e ações de intervenção social - vinculação com a sociedade.
7. Infra-estrutura.
8. Gestão.
9. Outros. Itens não mencionados e que sejam importantes para a instituição. Por exemplo, cursos não universitários, cursos a distância, hospitais, teatros, rádios, atividades artísticas, esportivas e culturais, etc., mas sempre tendo em vista as finalidades essenciais e a missão da IES.(SINAES, 2004)

Para tanto, cada Instituição de Ensino Superior, pública ou privada, constituirá a Comissão Própria de Avaliação - CPA, com base nas diretrizes estabelecidas pelo SINAES. Essa comissão tem como atribuição a condução dos processos de avaliação interna da instituição, a sistematização e a prestação das informações solicitadas pelo INEP. Essa comissão será constituída por ato do dirigente máximo da instituição, assegurando a participação de todos os seguimentos da comunidade universitária e da sociedade civil organizada.

Para desencadear o processo de auto-avaliação a CPA deve elaborar o programa de avaliação institucional, apresentar a comunidade acadêmica sensibilizando-a para a importância da avaliação institucional, com vistas à sustentabilidade institucional.

A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NA INSTITUIÇÃO ALVO DA PESQUISA

A *IES* objeto de estudo, com sede na cidade de Curitiba, iniciou suas atividades, no ensino superior, em maio de 1957.

Seus mantenedores têm por missão “produzir e difundir o conhecimento, libertar o ser humano pelo diálogo entre a ciência e a fé e promover fraternidade e solidariedade, mediante a prática do bem e conseqüente construção da paz”.

Por volta de 1996, com a criação do Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras-PAIUB, a *IES* inicia sua trajetória de Avaliação Institucional, com momentos de análise avaliativa de sua prática pedagógica.

Até 2005, a proposta do Projeto de Avaliação Institucional caracterizou-se pelo conjunto das seguintes práticas: avaliação do clima organizacional, avaliação do perfil socioeconômico dos alunos, avaliação com os alunos egressos, avaliação da expectativa

dos alunos iniciantes, pesquisa de satisfação sobre infra-estrutura e serviços administrativos, pesquisa de satisfação dos alunos de graduação e pós-graduação, avaliação de desempenho acadêmico e avaliação das diversas áreas e setores da instituição. Os objetivos e metodologias de cada uma das avaliações desenvolvidos nos itens a seguir, retratam o estabelecido no Projeto de Avaliação Institucional.

RESULTADOS OBTIDOS COM O PROGRAMA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

Muito embora essas práticas de avaliação venham sendo adotadas já há alguns anos, não há uma integração dos resultados de cada uma delas de forma a consolidar um diagnóstico completo referente à instituição, bem como um sistema de auto-avaliação.

A pesquisa de satisfação dos alunos de graduação e pós-graduação em relação ao docente é aplicada duas vezes ao ano. Os resultados são analisados pela Direção e as Coordenações de Curso da instituição, cabendo a esta última entregar os resultados a cada um dos professores, comentando os pontos fortes e fracos para que tal encontro se torne um momento de aprendizado para ambas as partes.

A pesquisa de satisfação em relação à infra-estrutura e serviços administrativos não possui uma periodicidade determinada em função das características específicas dessa avaliação. No entanto, sempre que realizada, essa pesquisa revela informações importantes para a melhoria da infra-estrutura e dos serviços.

A pesquisa de avaliação da expectativa dos alunos iniciantes e dos egressos, bem como a avaliação do perfil socioeconômico, são aplicadas pela Secretaria Geral e os seus resultados são encaminhados à Direção da instituição que, com base nas suas informações, busca trabalhar algumas mudanças em itens como modificações curriculares e estratégias de precificação.

A pesquisa de avaliação de clima organizacional, liderada pela Direção da instituição, tem como finalidade auxiliar o corpo diretivo no estabelecimento de um plano de carreira e de correções em eventuais falhas na comunicação entre os colaboradores e a instituição.

A pesquisa de avaliação das diversas áreas e setores da instituição, realizada anualmente, visa oferecer à mantenedora uma visão detalhada de cada uma das ações estratégicas desenvolvidas pelo Centro Universitário.

No ano de 2005, foram incorporadas novas dimensões de avaliação ao sistema anterior, a partir da leitura que a Comissão Própria de Avaliação fez do “Roteiro de

Auto-Avaliação Institucional 2004”, encaminhado pela Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior - Conaes.

O documento da proposta de auto-avaliação institucional de 2005 enfatiza a necessidade de participação ativa de todos os membros da comunidade acadêmica. O documento também defende a participação de todas as áreas e setores da instituição, que poderiam implementar e controlar de forma coletiva suas estratégias, fato que, segundo os autores, colabora para uma maior probabilidade de sucesso das atividades acadêmicas em geral.

Após esse realinhar da proposta, em 2006, a Avaliação Institucional assumiu a seguinte configuração:

1. OBJETIVO GERAL

Transformar a avaliação em um processo naturalmente integrado à Instituição, de forma a criar uma cultura de avaliação que permita conhecer, analisar e refletir as diferentes práticas e processos que constituem o cotidiano do Centro Universitário Franciscano do Paraná, para ampliar e consolidar a consciência crítica, política e pedagógica, visando ao contínuo repensar da missão institucional.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Estabelecer uma metodologia quantitativo-qualitativa que permita gerar um banco de dados consistentes e integrados, objetivando a construção de indicadores relevantes para efeito de diagnóstico, controle e autoconhecimento, visando à melhoria da qualidade de ensino, da pesquisa, da extensão, da gestão administrativa, da gestão e alocação de talentos humanos e da alocação de recursos orçamentários.
- Estabelecer um processo contínuo e permanente de avaliação, visando à autocrítica dos aspectos administrativos e pedagógicos dos cursos de graduação.
- Fornecer elementos ao corpo diretivo sobre o desempenho da Instituição que permitam o dimensionamento de políticas de ensino e de gestão acadêmica. Para tanto, a Comissão Própria de Avaliação – CPA, assume o processo de implantação do Programa de Auto-avaliação Institucional em cumprimento aos dispositivos legais e a missão institucional.

3. ORGANIZAÇÃO DO PROGRAMA DE AUTO-AVALIAÇÃO

A organização do processo de auto-avaliação prevê três diferentes etapas: preparação, desenvolvimento e consolidação da avaliação. Desta forma, a IES, por meio da CPA coordenará, supervisionará o desenvolvimento do processo.

3.1 Etapa de elaboração do Programa de Auto-Avaliação Institucional
Elaboração da proposta de auto-avaliação pelos membros da CPA.
Análise e discussão do documento elaborado, pelos membros da CPA.
Aprovação de normas previstas no Programa pelo CONSEPE como forma de regulamentação da avaliação institucional.

3.2 Etapa de preparação e de sensibilização da comunidade acadêmica
A partir da aprovação do Programa de Auto-avaliação, se faz indispensável envolver toda a comunidade acadêmica, isto é, dirigentes, professores, funcionários e alunos, para que participem ativamente do processo avaliativo a ser desencadeado.

3.3 Etapa de desenvolvimento e consolidação

Nesta etapa estarão sendo coletados os dados entre os diferentes públicos que compõem a comunidade acadêmica, para cumprir o estabelecido nas diretrizes do SINAES, obedecendo aos prazos e cronogramas definidos pela IES e pelo INEP.

A etapa de desenvolvimento é constituída pela avaliação interna, que objetiva analisar a dinâmica e as ações de suas diferentes práticas, assim como a infra-estrutura e metas estabelecidas no seu plano estratégico; e pela avaliação externa, quando da visita das Comissões de Verificação *in loco* designadas pelo MEC/INEP para avaliar a IES.

A consolidação da avaliação será desenvolvida a partir da sistematização dos dados coletados e sua publicização por meio de relatórios. A divulgação e a publicação dos relatórios será realizada por meio de reuniões e mídia eletrônica. O conhecimento das informações viabilizará o processo de auto-avaliação.

Os relatórios serão apresentados à comunidade interna e à comunidade externa em cumprimento à função pública que exerce com vistas a desencadear ações pró-ativas de melhoria contínua.

3.4 Meta – Avaliação

Após a concretização das etapas previstas, a CPA submeterá as ações desencadeadas no processo de avaliação a apreciação avaliativa pelos órgãos competentes da IES, como condição de realimentação do processo.

4. METODOLOGIA DA AVALIAÇÃO

O Programa de Auto-avaliação Institucional da IES busca analisar a eficácia da Instituição com vistas à melhoria. Para tanto, utiliza-se a análise qualitativa e a quantitativa dos dados coletados entre os diferentes públicos que constituem a comunidade acadêmica e que representam a prática das diferentes áreas e segmentos institucionais.

Como estratégia metodológica para o desenvolvimento da auto-avaliação optou-se por buscar dados com base nas dimensões estabelecidas pelo SINAES:

- Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional.
- Política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e normas para produção acadêmica, as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades.
- Responsabilidade social da Instituição: inclusão social, defesa do meio ambiente, da produção artística, ao desenvolvimento econômico.
- Comunicação com a sociedade.
- Políticas de pessoal: carreiras docente e técnico-administrativas, desenvolvimento profissional e condições de trabalho.
- Gestão da Instituição: organização, representatividade dos colegiados, participação no processo decisório.
- Infra-estrutura física.
- Planejamento e avaliação institucional.
- Políticas de atendimentos aos estudantes e egressos.
- Sustentabilidade financeira.

Para a meta-avaliação serão consideradas as ações da CPA:

- Elaboração do Programa de Auto-avaliação.
- Proposição dos indicadores de avaliação.
- Coordenação dos processos de elaboração dos instrumentos de coleta de dados.
- Definição de estratégias para o envolvimento e colaboração dos membros da comunidade acadêmica.
- Análise dos dados coletados.
- Sistematização do relatório.
- Publicização do relatório.

ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DOS PROFESSORES NO ANO DE 2007

As percepções dos professores são informações decisivas para constatar como eles estão compreendendo o processo de Avaliação interna instalada e quais as mudanças dele provenientes.

Os registros dos professores foram agrupados de acordo com as dimensões estabelecidas pelo Sinaes, em especial, a gestão pedagógica e administrativa.

Os relatórios institucionais, resultantes da Avaliação Interna, revelam como os professores percebem seu dia-a-dia institucional e como compreendem a finalidade deste processo. Abaixo estão descritas suas percepções.

Quanto à gestão pedagógica, constata-se que os professores indicam melhorias que consideram importantes e significativas, sugerindo ações:

- A disciplina depende de conteúdos ministrados em disciplina anterior (contabilidade introdutória). A grande maioria da turma teve aquela disciplina no início do ano passado ou até antes. A continuidade dos trabalhos é importante para o entendimento da matéria. Assim, manter um fluxo contínuo de disciplinas relacionadas ajudaria em sua melhora.
- Mais visitas técnicas, mais palestras com executivos.
- Acredito que deveríamos promover mais atividades acadêmicas com a participação dos alunos.
- Sugiro leitura obrigatória de livros, mais atividades de expressão oral e escrita e reforço na metodologia científica.
- Alunos consideram a teoria distante da prática, necessitam justamente conhecer modelos diferentes de gestão. Sugestão: cases - associando teoria com prática.
- Os alunos necessitam de orientação sobre a importância de uma postura mais pró-ativa.
- Trabalhar aspectos comportamentais por meio de palestras de professores ou profissionais da área de gestão de pessoas, procurando demonstrar a realidade no mundo corporativo.
- Insistir com os aspectos éticos da formação. Antes de qualquer formação específica, é imperativo insistir na formação de cidadãos.
- Explicar melhor a importância da interação da grade curricular.
- Dar uma palestra para mostrar como deve ser a postura de alunos universitários em sala de aula.
- Acredito que a adoção de um professor assistente (monitor) para disciplina de física num curso modular seria de grande valia. Com o auxílio para sanar dúvidas em exercícios propostos pelo professor, acredito que os objetivos seriam atingidos de maneira mais eficiente.
- Promover a Interdisciplinaridade entre os outros cursos, situando-os no tempo e no espaço da profissão inserida no contexto empresarial.

Constata-se que os professores enfatizam aspectos comportamentais e éticos. Também indicam a necessidade de maior informação sobre o curso, alegando que assim o processo será melhor.

Porém, revelam em seu discurso uma postura fragmentada, como se não fizessem parte do processo educacional onde estão inseridos.

Informam ainda que a semestralidade parece mais efetiva do que a modularização.

- Curso semestral contribuiria para um maior envolvimento dos alunos.
- Maior número de aulas, para traduzir os aspectos teóricos na prática, com mais exercícios.
- Voltar à semestralidade do curso.
- A disciplina deve ser semestral para que os alunos possam desenvolver uma pesquisa como aplicação prática dos conteúdos vistos no decorrer do curso, realizando análise assim como a tomada de decisões.

Com relação à Gestão Administrativa os professores propõem ações para a melhoria das aulas. Entre elas, enfatizam a necessidade de diminuição do número de alunos nas salas.

- Diminuir um pouco a quantidade de alunos.
- Muitos alunos por sala.
- Turma menor, talvez limitar em 40 alunos.
- Diminuir o número de alunos por turma.
- A turma de análise de balanços teve muitos repetentes, com isso o nível de profundidade teve que ser menor que o normal, para não prejudicar a maioria.
- Esta turma teve 60 alunos, dificultando um pouco a didática.
- Respeito ao número máximo de alunos por turma.
- Necessidade de uma revisão nos critérios no processo de ingresso/seleção (grau de dificuldade do vestibular, entrevista, etc),
- O número de alunos em sala de aula não permite a circulação do docente. Em dia de avaliação individual as carteiras ficam alinhadas ao quadro de giz, e as apresentações multimídias ficam prejudicadas.
- Melhorar a base quantitativa da turma.

Ao serem solicitados a apontar sugestões de melhoria da Prática Pedagógica, os professores apontaram aspectos pertinentes ao contexto das aprendizagens dos alunos, mas suas sugestões parecem bastante tradicionais e imperativas, sem apontar atividades que promovam participação pela via da construção do conhecimento, assim como,

pela mudança nas relações entre professor e alunos. Parece que em seu imaginário há ainda a concepção de uma prática pedagógica autoritária e tradicional.

- Essa turma precisa de situações práticas para melhorar o interesse, como por exemplo, uma visita ao porto ou mesmo a uma empresa de logística etc.
- Promover debates/discussões e apresentação de seminários exigindo participação efetiva de cada um.
- Maior cobrança por parte de todos os professores, principalmente com relação à leitura fora de sala de aula.
- Aulas de português: precisam muito melhorar a parte escrita (formulação de frases, pontuação, vocabulário).
- Grupo participativo, dinâmico. Embora, às vezes, considerem a teoria distante da prática, necessitam justamente conhecer modelos diferentes de gestão. *Sugestão: cases - associando teoria com prática.*
- Exigir mais leitura.
- Promover debates/discussões e apresentação de seminários exigindo participação efetiva de cada um.
- Uma conversa no sentido de orientá-los, pois percebi imaturidade e, conseqüentemente, falta de comprometimento.
- Exigir mais leitura.

CONSIDERAÇÕES

Analisando as percepções dos professores em relação à avaliação institucional afere-se que estas, em sua grande maioria, são prescritivas mostrando a necessidade de realizar um trabalho mais intensivo de conscientização e mobilização para vivenciar uma cultura avaliativa. Também se pode constatar nos discursos dos respondentes que a compreensão da avaliação enquanto processo de melhoria contínua e de possibilidades para uma nova prática pedagógica tem um caráter voltado para resultados. Tal fato pode ter suas raízes nas práticas até então vividas. Percebe-se a necessidade de um diálogo intenso com os professores para que o processo da avaliação promova uma maior visibilidade da prática pedagógica, indicando caminhos e possibilidades para transformar o cotidiano, com vistas à sustentabilidade.

Parece que há uma grande caminhada a ser desenvolvida por todos os envolvidos na instituição para concretizar o Programa da Auto-Avaliação, porém, como dizem seus defensores e autores, avaliar requer paciência e muita disposição para aprender durante o processo.

Sem dúvida, é caminhando que se faz o caminho, mas é preciso alargar os olhares para novas fronteiras, para mudanças, fruto da recursividade inerente à Avaliação Institucional, assim como à sua condição de auto-organizadora.

REFERÊNCIAS

BUENO, Jayme Ferreira; SCHERNER, Maria Luiza Trevizan; SERMANN, Lucia Izabel Czerwonka. **Avaliação Institucional - PUCPR Fundamentação teórica, contexto institucional e perfil do aluno**. Curitiba: Ed. Champagnat, 2003. v. I. 108p.

CAMARGO, Ana Luiza de Brasil. **Desenvolvimento sustentável: dimensões e desafios**. São Paulo: Papirus, 2003. 160p.

DESENVOLVIMENTO sustentável: um modelo analítico integrado e adaptativo. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006. 176p.

DESENVOLVIMENTO sustentável: necessidade e/ou possibilidade?. 4.ed. rev. ampl. Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2002. 241p.

DOWBOR, Ladislau; IANNI, Octavio; RESENDE, Paulo Edgar A. (Orgs.). **Desafios da globalização**. Vozes, Petrópolis 2000. 302p.

DREIFUSS, René Armand. **A época das perplexidades: mundialização, globalização e planetarização**. Novos desafios. Petrópolis: Vozes, 1996. 350p.

MENDES, Ana Maria Coelho Pereira; SERMANN, Lucia Izabel Czerwonka. Fundamentos Teóricos da Avaliação. In: Mercedes Trentini; Ezia Maria Corradi. (Org.). **Avaliação: subsídios teórico-práticos para a gestão em saúde**. 1.ed. São Paulo: Ícone, 2006, v.1, p.11-48.

MORIN, Edgar; LE MOIGNE, Jean-Louis. **A inteligência da complexidade**. 2.ed. São Paulo: Peirópolis, 2000. 263p.

PEREIRA, Maria Arleth; SIQUEIRA, Holgonsi Soares Gonçalves. **O sentido da autonomia no processo de globalização**. Disponível em: <<http://www.angelfire.com/sk/holgonsi/index.autonomia1.html>>. Acesso em: 21/11/2007.

ROBERTSON, Roland. **Globalização: teoria social e cultura global**. Petrópolis: Vozes, 2000. 311p.

SINAES – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – Da concepção à regulamentação. 2.ed. Inep, Brasília. 2004. 157p.

SIQUEIRA, Holgonsi Soares Gonçalves. **Globalização e autonomia: limites e possibilidades**. Disponível em: <<http://angelfire.com/sk/globoautonomia.html>>. Acesso em: 21/11/2007.

SPOSATTI, Adaísa. Globalização: um novo e velho processo. In: DOWBOR, Ladislau; IANNI, Octavio; RESENDE, Paulo Edgar A. (orgs.) **Desafios da globalização**. Petrópolis: Vozes, 2000. p.43-49.

TRINDADE, Héglio. **Desafios, institucionalização e imagem pública da CONAES - Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior**. Brasília: Associação Educacional Leonardo da Vinci, 2007 159 p.

VEIGA, José Eli da. **Desenvolvimento sustentável: o desafio do século XXI**. Rio de Janeiro: Garamond, 2005. 226p.



A CONSTRUÇÃO ADMINISTRATIVA E JURÍDICA DA NAÇÃO: MENTALIDADE JURÍDICA E ESTADO NO BRASIL

Tiago Aparecido Rodrigues*

Orientador: Prof. Luis Fernando Lopes Pereira**

RESUMO

A cultura jurídica brasileira foi influenciada pelos ideais da cultura liberal europeia dos anos setecentos. Contudo, no Brasil, esses ideais passaram por adaptações, por não se adequarem aos padrões locais. Este trabalho é uma análise da mentalidade jurídica que norteou a elaboração e efetivação de uma constituição com inspiração liberal e, paradoxalmente, centralizadora. O que se verifica é a existência de interesses comuns às distintas tendências políticas de um lado e, de outro, problemas oriundos das tentativas de síntese entre ideais liberais e a ordem vigente.

Palavras-chave: liberal, constituição, institucional, política.

* Acadêmico do 3º ano do curso de Filosofia. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2007) da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

** Doutor em História Social pela Universidade de São Paulo (USP). Professor do programa de mestrado da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano e dos programas de mestrado e doutorado da Universidade Federal do Paraná (UFPR).

INTRODUÇÃO

No período moderno, aurora do Iluminismo, grandes transformações marcaram a cultura e a sociedade. Essa época foi marcada por sentimentos de nacionalismo (expresso, sobretudo, na Independência dos Estados Unidos, em 1776) e de fraternidade, liberdade, igualdade (expressos, principalmente, na Revolução Francesa e na Declaração dos Direitos Humanos, ambos em 1789). Entretanto, há uma importante diferenciação a ser feita entre o que significou o liberalismo para a Europa e para as Américas (WACHOWICZ, 2000, p.94). Na Europa, ligava-se mais à eliminação do absolutismo; já para as Américas, à luta pela independência.

O processo de constitucionalização do Brasil iniciou-se entre o fim do século XVIII e o começo do século XIX, pois as conjurações, Mineira (1789) e Baiana (1798), lutando pela emancipação política, pressupunham a criação de um texto constitucional. A revolta mineira, que tinha entre seus objetivos a criação de um Estado republicano, foi organizada por uma elite culta que havia estudado na Europa os pensadores iluministas e se inspirava na Independência dos Estados Unidos e na Revolução Francesa, embora no caso local a ação de tais elites tenha sido mais limitada por sua vinculação às oligarquias rurais.

A chegada da Família Real, em 1808, pôs fim à fragmentação e dispersão do poder político brasileiro que chegou ao ponto de criar dois Estados, o do Maranhão e o do Brasil (Cf. SILVA, 1998, p.73). O Rio de Janeiro perdeu os ares de colônia: “Transferida a sede da Família reinante para o Rio de Janeiro, era preciso instalar as repartições, os tribunais e as comodidades necessárias à organização do governo” (SILVA, 1998, p.74). Contudo, isso não significou um avanço para todo o país, pois as instituições concentraram-se principalmente no Rio de Janeiro, como a transformação do Tribunal da Relação do Rio de Janeiro em Casa de Suplicação, última instância judicial dos domínios portugueses. Aliás, a montagem de uma estrutura similar à lusitana no campo jurídico local é feita também a partir do desembarque da Corte. “Quando se instalou o Tribunal do Rio de Janeiro, existiam as Relações do Porto, de Goa e da Bahia”. (WEHLING, 2004, p.58)

O deslocamento da corte portuguesa para o Brasil acarretou também, ainda em 1808, por pressão inglesa, a abertura dos portos ao comércio internacional, era o fim do exclusivismo português. Essa medida foi consolidada em 1810 com um tratado assinado entre Portugal e a Inglaterra por meio do qual não só era garantida a liberdade de comércio com a colônia portuguesa, como também assegurava vantagens alfandegárias para os ingleses, cujos produtos pagariam menos tarifa que os lusitanos. Porém, mesmo sendo o Rio de Janeiro a sede da família reinante, o Brasil não dispôs de autonomia administrativa até 1815, quando foi elevado à categoria de Reino Unido a Portugal.

Decorridos alguns anos, porém, estando D. João VI e sua corte no Brasil, se deu, em Portugal, a Revolução do Porto (1820). Os rebeldes, liderados por grandes comerciantes portugueses, elaboraram uma constituição limitando as ações do rei que, coagido pelas tropas estacionadas no Rio de Janeiro, decidiu retornar a Portugal, mas não sem antes tornar seu filho, Pedro, Príncipe Regente do Brasil.

Sendo o projeto das Cortes portuguesas o de recolonizar o Brasil, anulando a abertura dos portos e a condição de Reino Unido a Portugal, a elite brasileira começou a se organizar em torno de D. Pedro I que, no dia 9 de janeiro de 1822, decidiu permanecer no Brasil contrariando as Cortes portuguesas. Meses depois, aconselhado por José Bonifácio, o Príncipe assinou o decreto do *Cumpra-se*, pelo qual as ordens das Cortes portuguesas só teriam validade para o Brasil se o Príncipe Regente as autorizasse. No mesmo ano, aos 13 de maio, os políticos brasileiros e os líderes da maçonaria, liderados por Joaquim Gonçalves Ledo (Cf. BARATA, 2007, p.356), conferiram ao Príncipe o título de *Defensor Perpétuo do Brasil*. Estava, pois, a elite brasileira ávida por uma Assembléia Constituinte.

O que segue versa acerca da construção administrativa e jurídica do Brasil nos anos oitocentos, colimando apresentar sua situação histórico-política. Para tanto, este trabalho se inicia com a convocação da Assembléia Constituinte e Legislativa de 1823, passando pelo processo de consolidação da Constituição de 1824, na segunda metade do século XIX e, por fim, apresenta-se uma análise do texto outorgado. O tema será abordado a partir de historiadores do direito e do próprio arcabouço jurídico elaborado no período.

1 O PROCESSO DA CODIFICAÇÃO

A idéia de uma assembléia constituinte foi um desdobramento mais ousado e livre do Conselho de Procuradores, fazendo parte do processo de independência. Ela emergiu no grupo liberal moderado representado por Joaquim Gonçalves Ledo, José Clemente Pereira, Januário Cunha Barbosa, Luís Pereira da Nóbrega e João Soares Lisboa (Cf. RODRIGUES, 1974 p.21). Não obstante, estava presente em outros movimentos reformadores do final do século XVIII (Conjuração Mineira, 1789, e Conjuração Baiana, 1798), assim como, sobretudo, na Insurreição Pernambucana, em 1817. Maior importância é creditada à revolução pernambucana por ter surgido aí a primeira elaboração de um texto constitucional no Brasil (Cf. WACHOWICZ, 2000, p.94). Antônio Carlos que seria o principal mentor do texto constitucional participou também do movimento constitucional pernambucano entre 1820 e 1822 (BERNARDES, 2006).

A lei orgânica, provavelmente de autoria do então ouvidor Antônio Carlos, está contida em 28 artigos. Reconhece a soberania do povo, promete uma futura constituição a ser elaborada por uma Assembléia Constituinte, assegura plena liberdade e igualdade, os direitos do homem, a estabilidade da magistratura, declara que a religião do Estado é a Católica Romana, tolerando todas as demais seitas cristãs, e proibindo que se inquiete e persiga alguém por motivo de consciência, e, finalmente, proclama a liberdade de imprensa (RODRIGUES, 1974, p.102).

Ledo e Januário da Cunha Barbosa redigiram, em maio de 1822, uma representação entregue a José Clemente, que a fez adotar pelo senado da Câmara do Rio de Janeiro:

O congresso [as cortes portuguesas] faltou para com o Brasil aos princípios da moral, e da igualdade, e da natureza, e da política, e da razão. [...] O Brasil, portanto, composto por elementos tão diversos dos de Portugal, carece de uma administração própria, de uma legislação bebida na natureza de suas necessidades e circunstâncias. [...] Portanto, Senhor, em nome nosso e das províncias coligadas, cuja causa e sentimentos são os mesmos, pretendemos e requeremos com a maior instância e a mais justa esperança ao título que V.A. Real aceitou de defensor constitucional e perpétuo do Brasil, que a bem da prosperidade dos habitantes deste Reino, da integridade e grandeza da monarquia luso-brasileira, da nossa constitucionalidade e de V.A. Real, que se convoque já nesta corte uma assembléia geral das províncias do Brasil [...] (LEDO e BARBOSA *apud* RODRIGUES, 1974, p.23).

Deste modo, aos 3 de junho de 1822, convocou-se a assembléia que trabalhou na elaboração do que deveria ser a primeira constituição do Brasil. Sua função, porém, não se limitava à elaboração de um texto constitucional, mas abarcava também a legislação ordinária, pois, conforme afirma Tobias Monteiro (*apud* BONAVIDES, 1991, p.37) “O decreto de convocação denominava-a também legislativa; ela entendeu, desde logo, que não só devia se ocupar de fazer a Constituição, mas igualmente de fazer leis ordinárias”.

Se a convocação da Assembléia Constituinte fora feita antes da independência, em vista de assegurar algumas liberdades adquiridas, ao ser aberta este fim perdeu a relevância: neste período, a independência já vigorava, mesmo que ainda não efetivada. Emancipado definitivamente o Brasil, era necessário evidenciar a distinção entre as partes, Brasil e Portugal. Ligada a esta preocupação maior, havia outra referente à organização do Estado. Existia vivo interesse das elites em tornar o Brasil um Estado de direito, em vista de obter reconhecimento da sua emancipação pelas potências, porque só assim seria capaz de estabelecer relações comerciais em nível internacional (Cf. GUIMARÃES, 2007, p.388). Nesse contexto, os constituintes se reuniram. “No princípio não se aventava a possibilidade de número inferior a cem (100) deputados

constituintes. No entanto, com base no voto censitário, elegeram-se noventa (90) representantes provinciais. Dentre esses, muitos não ocuparam os seus assentos, alguns foram substituídos por razões diversas e, curiosamente, cinco (5) assentos ficaram vagos”. (MENDES, 2008, p.15)

A sessão de abertura da assembléia constituinte se realizou em 3 de maio de 1823. Nela, o Imperador comunicou aos constituintes seus anseios: “Espero que a Constituição que façais mereça a minha imperial aceitação, seja tão sábia e tão justa quanto apropriada à localidade e civilização do povo brasileiro” (PEDRO I *apud* RODRIGUES, 1974, p.33).

Wachowicz afirma que na Assembléia Constituinte e Legislativa de 1823 havia algumas tendências:

[...] uma manifestadamente aristocrática, liderada por José Bonifácio, que propugnava uma constituição de índole absolutista com a cópia das leis portuguesas. Outra, formada pelos democráticos, defendia maior autonomia às províncias e, em contrapartida, com limitações aos poderes do Imperador. Ainda há uma terceira tendência, formada por militares, funcionários e comerciantes, quase todos portugueses que defendiam a recolonização do Brasil (WACHOWICZ, 2000, p.98).

Esses três grupos ainda podem ser caracterizados de outra forma, respectivamente: o primeiro, como liberal moderado (representado pelos irmãos Andrada, em especial por Antônio Carlos Andrada); o segundo, como liberal radical (representado por José Custódio Dias;) e o último, como conservador (representado por Maciel da Costa) (Cf. RODRIGUES, 1974, p.42 e p.275)¹.

O grupo dos conservadores, formado principalmente por portugueses, defendia a recolonização. Às outras correntes, liberais progressistas e liberais regressistas, eram comuns o desejo de emancipação e a percepção da necessidade de uma constituição para fundar e definir as regras do espaço político (BARATA, 2007, p.370), porém, não havia consenso quanto ao modelo a ser adotado. Os liberais regressistas defendiam a

¹ Mesmo transparecendo a presença das correntes referidas, a representação do radicalismo liberal era relativa, pois, dois de seus principais propagadores, Frei Caneca e Cipriano Barata, não estavam presentes na assembléia; embora o segundo tenha sido eleito pela Bahia (Cf. RODRIGUES, 1974, p.160). Em virtude disso, se designará neste trabalho este grupo liberal, ausente na Assembléia Constituinte de 1823, como *liberal radical* e aos grupos liberais presentes na mesma assembléia como *liberal regressista* e *liberal progressista*, diferenciando portanto da nomenclatura dada por José Honório Rodrigues que os chama de *liberal moderado* e *liberal radical*, respectivamente. O intuito dessa nova designação é não confundir o extremismo liberal presente na assembléia com o radicalismo de Caneca e Barata que eram ausentes. Frei Caneca e Cipriano Barata, ao tempo da assembléia, militavam na imprensa e defendiam o sistema republicano, influenciando na Confederação do Equador (1824) que e clodiu como reação à dissolução da assembléia constituinte e à outorga da Constituição de 1824.

efetivação da independência, mas com os poderes concentrados nas mãos do soberano, enquanto os liberais progressistas defendiam a descentralização do poder. Foram estas divergências que geraram vivos debates durante a assembléia.

Barata (Cf. 2007, p.365) infere ainda que havia entre os interesses dos constituintes o intuito de conciliar as idéias liberais com a ordem já estabelecida: esperavam coadunar a estrutura escravagista com o liberalismo. Este intuito aparece na atuação dos Andrada (Antônio Carlos, José Bonifácio e Martin Francisco) (RODRIGUES, 1974, *passim*). Esses, se por um lado, tendiam a princípios conservadores como fica evidente na questão da soberania², por outro, foram os pivôs da dissolução, tendendo ao liberalismo³. Ao que parece, o liberalismo dos Andrada flutuava, para mais ou para menos, conforme seu acordo ou desacordo com a política oficial, trata-se de um liberalismo versátil e, sobretudo, de classe. Liberdade dos livres, dos iguais, mas não de todos, pois, se, por um lado, não se aceitava a recolonização, por outro, não se desejava a manumissão⁴.

As disputas entre os liberais regressistas e os progressistas não foram as únicas que compuseram os seis meses de reunião dos deputados. Havia ainda uma tensão entre membros da ala conservadora e da ala liberal, a primeira tendia aos interesses de Portugal e a segunda, ao nacionalismo. As principais questões que alimentavam as querelas entre nacionalistas e portugueses, durante os debates da constituinte eram: a de naturalização dos portugueses, a da admissão dos portugueses ao exército brasileiro e a do juízo de ausentes e defuntos (Cf. RODRIGUES, 1974, p.199). A soma destas rivalidades culminou na dissolução da Assembléia Constituinte. Foram os portugueses que viviam no Brasil, associados ao imperador, à tropa e a um grupo de constituintes, que colocaram fim às atividades da assembléia em 12 de novembro de 1823.

Com a dissolução, reassumia D. Pedro I todos os poderes absolutos, e perdia o povo a sua tão sonhada soberania. Já o *Diário do Governo* havia sustentado a doutrina que servia agora aos golpistas. Não se discutia se o povo tinha soberania, o que se afirmava era que se a tinha, transferira-a ao Imperador, quando lhe dera o título de protetor, e tendo-a transferido, era impossível tornar a transferi-la à Assembléia,

² Quanto à questão da soberania, os irmãos Andrada propugnavam “[...] uma constituição que limitasse os poderes da Assembléia Legislativa, aceitando a autoridade do soberano como um direito legalmente herdado através da dinastia” (BARATA, 2007, p.356);

³ Quanto à disposição dos irmãos Andrada ao liberalismo, José Honório Rodrigues (Cf. 1974, p.212) afirma que eles (a aristocracia a que Wachowicz se refere), por meio do *Sentinela da Praia Grande* e do *Tamoyo* advertiam sobre os perigos da aproximação de D. Pedro I com seu pai, D. João VI (i.é, uma possível restauração da antiga união), depois da contra revolução em Portugal.

⁴ Dá-se importância aos irmãos Andrada em virtude de sua atuação e influência na Assembléia Legislativa de 1823 (Cf. RODRIGUES, 1974, p.266).

porque nenhum homem sensato aceita a proposição anárquica de que o povo possa reconhecer e deixar de reconhecer o poder soberano todas as vezes que quiser (Cf. RODRIGUES, 1974, p.224).

O resultado imediato foi a natimorta constituição de 1824, retratada como tal em curioso romance de Joaquim Manuel de Macedo, intitulado “A Carteira de meu tio”. Obra crítica, já do período pós-romântico de Macedo, trata de um sobrinho de grande proprietário rural que deseja ser deputado. O tio lhe dá uma carteira e manda viajar pelo país para apreender sua realidade, mas antes da jornada vai a uma cova da qual retira o texto constitucional de 1824. (MACEDO, 1880).

2 A CONSOLIDAÇÃO DA CONSTITUIÇÃO DE 1824

A Carta Magna do Império foi outorgada em 25 de março de 1824. Sua elaboração não tardou à dissolução da Assembléia Constituinte e Legislativa de 1823, seu projeto saiu dos prelos da Tipografia Nacional pouco mais de um mês após a dissolução da referida assembléia, a 20 de dezembro do mesmo ano. Tal constituição recebeu uma única emenda, o Ato Adicional, em 12 de agosto de 1834, e contou com

duas leis materialmente constitucionais, de suma importância, ocorreram ainda durante a Regência: a Carta de Lei de 12 de outubro de 1832, contendo o ato de autorização para reformar a Constituição do Império, e a Lei nº 105, de 12 de maio de 1840, a célebre Lei de Interpretação que fixou o entendimento de alguns artigos de reforma constitucional (BONAVIDES, 1991, p.94).

Todavia, antes de se abordar tais questões, cumpre indicar o descontentamento da ala liberal quanto à atuação do monarca no primeiro reinado.

No decreto de 12 de novembro de 1823, D. Pedro I prometeu uma Constituição que “deverá ser duplicadamente mais liberal, do que a extinta Assembléia acabou de fazer” (PEDRO I, *apud* RODRIGUES, 1974, p.305), no entanto, a outorga da Carta Constitucional de 1824 não agradou aos grupos liberais. Neste âmbito,

houve, ainda, na primeira metade do século passado [século XIX], dois documentos constitucionais paralelos, deveras significativos: as bases para a formação do Pacto Social, que outra coisa não era senão uma declaração programática de direitos fundamentais em 32 artigos redigidos por Frei Caneca, em meio aos sucessos da Confederação do Equador e a Constituição de Pouso Alto, um projeto de liberais que suprimia o Conselho de Estado e o Poder Moderador (BONAVIDES, 1991, p.94).

Outras atitudes que desagradaram aos brasileiros se evidenciaram quando D. João VI morreu (1826) e, principalmente, em 1828, ao tempo do golpe de Estado, promovido pelo irmão de D. Pedro I, D. Miguel, em Portugal. Sendo o Imperador do Brasil o herdeiro do trono português, os brasileiros temiam que ele reunisse os cargos de Imperador do Brasil e de Rei de Portugal. O receio não era infundado, pois o Imperador demonstrava interesse na coroa portuguesa, o que se verifica pela sua abdicação do trono português em favor de sua filha, D. Maria da Glória, e, posteriormente, pela abdicação do trono brasileiro em favor de seu filho Pedro de Alcântara (1831) e conseqüente retorno a Portugal com o fito de reconquistar o trono português.

Conforme a Carta Magna, artigo 122, “Durante a sua menoridade, o Império será governado por uma Regência, a qual pertencerá ao Parente mais chegado do Imperador, segundo a ordem da Sucessão, e que seja maior de vinte e cinco anos” (SILVA, 1985, p.21). Deste modo, sendo o príncipe herdeiro menor de idade na ocasião da abdicação de D. Pedro I, instaurou-se no Império do Brasil a Regência. Destarte, a ação do Imperador deu lugar à ação da elite política existente, cujos membros não diferiam dos que vinham atuando desde o início do século XIX (Cf. CARVALHO, 2006, *passim*).

Tem-se, com a abdicação do trono brasileiro, o início de um conflituoso período da história política brasileira: o *Período Regencial* (1831-1840): cenário de revoltas regionais (Cabanagem, Farroupilha, Balaiada, Sabinada, etc.) com diversos fins, mas de índole liberal, defendendo a descentralização do poder. Neste sentido, a elite política brasileira promoveu, em 1834, o Ato Adicional, por meio do qual o Conselho de Estado foi extinto e se criou a Assembléia Legislativa das Províncias. Contudo, tal emenda constitucional não era um consenso entre a elite política imperial, porque conforme afirma Bonavides (1991, p.114): “Não trepidou portanto o Senado, a casa dos conservadores, em opor-se com tenaz resistência à tramitação parlamentar dos principais pontos da reforma [...]. Houve, por conseguinte, o acordo das duas Câmaras quanto ao ato de autorização para a reformar a Constituição do Imperial”.

O Ato Adicional, por suas disposições, marca um período liberal na história política do Império. Este período, todavia, não perdurou para além da década de 1830, já que, em 1840, a 12 de maio, a Lei de Interpretação ilustra o retorno às políticas conservadoras.

Quase todos os dispositivos da nova lei, que se pode reputar materialmente constitucional, convergiam no sentido de se estabelecer uma hermenêutica restritiva dos poderes das câmaras provinciais, em proveito da autoridade central, nomeadamente em favor da competência do poder legislativo geral (BONAVIDES, 1991, p.122).

Com a antecipação da maioria de D. Pedro II, ainda em 1840, o Período Regencial findou e, com ele, a onda liberal. A medida de cunho conservadora fundou-se no medo da desagregação nacional e no desejo da ordem social, ambos foram desdobramentos das rebeliões que se sucediam no Império. A figura do monarca simbolizaria a integridade do Império e a garantia do sistema adotado; por ela, se arrefeciam os descontentamentos locais. De fato, no transcurso da década de 1840, a vida política nacional ganhou estabilidade e, o sistema adotado, legitimidade. Neste sentido,

O ano de 1850 foi marco decisivo. Estava no governo, desde 1848, um ministério solidamente conservador. [...] A Câmara era quase unânime: apenas um liberal entre 110 conservadores. O governo sentiu-se forte para enfrentar dois problemas quase intratáveis, embora cruciais para a soberania nacional, para a sobrevivência da classe proprietária, e para o próprio Estado: o problema do tráfico e o problema da estrutura agrária e da imigração. Eram questões que vinham freqüentando há tempo a agenda de políticas públicas, sem que houvesse condições políticas para a sua solução, isto é, sem que o governo se sentisse com poder e legitimidade suficiente para decidi-las (Cf. CARVALHO, 2006, p.256).

O complexo processo de efetivação da Carta Magna do Império contou ainda com algumas características que perpassaram todo o período. Uma delas é a atuação da elite política de então, outra é a existência de interesses comuns entre as distintas tendências políticas.

Quanto à ação da elite política que atuou neste período, a herança burocrática portuguesa (o treinamento no funcionalismo público e o isolamento ideológico em relação às doutrinas revolucionárias) favoreceu a base para a manutenção da unidade e estabilidade da ex-colônia (Cf. CARVALHO, 2006, p.34). Embora a constituição outorgada em 1824 fosse resultado da deliberação do grupo português, esse não tinha o monopólio da atividade política no tempo do Império. Carvalho (2006, p.56) defende ainda que o topo da burocracia se identificava, quase na sua totalidade, com o da elite política sendo evidente, portanto, sua atuação e influência neste período. A atuação do grupo português se torna ainda mais irrisória ao se considerar que era composto, em sua grande maioria, por comerciantes e não por membros da burocracia, majoritariamente, bacharéis em direito. A burocracia dispôs de maior influência na atividade política durante grande parte do Império colaborando com a efetivação do sistema implantado, na medida que, tendo estudado na Europa, compartilhava da formação recebida e, tendo desempenhado as mesmas funções na burocracia do Estado, tinham a homogeneidade de ocupação e de treinamento.

Outro fator que cooperou para a consolidação da Constituição de 1824 foi a existência de interesses comuns entre as tendências ideológicas do tempo do Império (uma conservadora e outra liberal). Embora não houvesse consenso quanto ao modo,

desejava-se a consolidação da independência, a manutenção da unidade nacional e a consolidação de um governo civil (Cf. BARATA, 2007, p.370). Há, portanto, problemas oriundos das tentativas de síntese entre idéias liberais e a ordem vigente.

Mas esse não foi um processo fácil, permaneceu tenso até o fim (Cf. CARVALHO, 2006, p.249). Os problemas da consolidação passaram pelo controle da população – rebeliões regenciais – e pela ausência de consenso, no que se refere ao arranjo monárquico, entre as camadas dominantes. Questões ambíguas, como a escravidão e a política de terras, só foram abordadas na segunda metade do século XIX, mesmo havendo, no caso da escravidão, pressão externa a favor da manumissão desde a primeira metade do século. A abordagem de tais problemas tardou porque se poderia colocar em risco o sistema que se estabelecia.

Desta forma, tem-se por consolidado o sistema monárquico-constitucional inaugurado em 1824.

3 A CONSTITUIÇÃO DE 1824

Da falta de unidade entre os membros da elite política emergiu a Carta constitucional que foi outorgada. Por um lado, ela se propunha a adotar como norte para a política do Império, o liberalismo, o que fica expresso no decreto pelo qual o Imperador dissolveu a Assembléia Constituinte e Legislativa de 1823. Por outro, ela se aproximava das estruturas do antigo regime ao criar o Poder Moderador⁵. Tal ambigüidade aparece no artigo 98 da Constituição, onde o Poder Moderador é, simultaneamente, privativo ao Imperador e o mantenedor da Independência:

O Poder Moderador é a chave mestra de toda a organização Política, e é delegado privativamente ao Imperador, como Chefe Supremo da Nação, e seu Primeiro Representante, para que incessantemente vele sobre a manutenção da Independência, equilíbrio, e harmonia dos demais Poderes Políticos (SILVA, 1985, p.20).

A este respeito, Wachowicz (2000, p.100) afirma que

essa duplicidade perpassava todo o texto da Carta. Nota-se a coexistência de princípios autocráticos, pelos quais o Poder se distribui da cúpula para a base, e democráticos, pelos quais o Poder flui dos níveis mais baixos para os mais altos, prevalecendo, porém, o autocrático.

⁵ Montesquieu, na obra *O espírito das Leis*, advoga a divisão dos poderes, porém, eles não são quatro, como há na Carta constitucional Brasileira de 1824, mas três (Executivo, Legislativo e Judiciário). A divisão dos quatro poderes (Executivo, Legislativo, Judiciário e Moderador) é baseada na teoria política de Benjamin Constant elaborada para a conturbada França do início do século XIX.

O autor argumenta que, no artigo 98, o Poder Moderador era delegado ao Imperador e, conforme reza o artigo 102, “O Imperador é o Chefe do Poder Executivo, e o Exercita pelos seus Ministros de Estado” (SILVA, 1985, p.20). Concorre ainda para a tese de Wachowicz o artigo 43, o artigo 154 e o artigo 165. O primeiro, no que se referente à escolha dos membros Poder Legislativo, por parte do Imperador, pois, “As eleições serão feitas pela mesma maneira, que as dos Deputados, mas em listas tríplices, sobre as quais o Imperador escolherá o terço na totalidade das listas”. O segundo, acerca do Poder Judiciário, assegura que “O Imperador poderá suspendê-los [os juízes] por queixas feitas contra eles [...]” (SILVA, 1985, p.23). O terceiro ao afirmar que “haverá em cada Província um Presidente, nomeado pelo Imperador, que o poderá remover, quando entender, que assim convém ao bom serviço do Estado” (*idem*). Deste modo, verifica-se um afastamento dos ideais promulgados pelo liberalismo, pois o monarca imperava, governava e administrava.

Contudo, diferentemente de Wachowicz, Carvalho (2006, p.404) entende que

a causa principal do círculo vicioso não estava, no entanto, no Poder Moderador, mas nas eleições. [...] O Imperador poderia até escolher o Presidente do Conselho de ministros em minoria na Câmara, mas, se o partido majoritário tivesse apoio na opinião pública e se esta pudesse manifestar-se nas eleições, o gabinete continuaria em minoria na nova Câmara e teria que ser substituído. A perna politicamente quebrada no tripé Executivo-Legislativo-Opinião Pública era a inautenticidade nas eleições.

Concorre para a tese de Carvalho o artigo 132 da Constituição, segundo o qual “Os Ministros de Estado referendarão, ou assinarão todos os atos do Poder Executivo, sem o qual não poderão ter execução” (SILVA, 1985, p.22). Podem ser citados ainda o artigo 151, garantindo que “o Poder Judicial é independente [...]” (SILVA, 1985, p.23), e o artigo 154 que, embora assegure ao monarca o poder de suspender juízes mediante queixa, apresenta condição para tal feito, pois, ele o pode “[...] precedendo audiência dos mesmos Juízes, informação necessária, e ouvindo o Conselho de Estado” (*idem*).

Assim,

[...] se o Imperador insistisse em antagonizar a opinião pública caracterizar-se-ia caso claro de despotismo e o sistema entraria rapidamente em crise. Se havia tensão, mas, não crise, é que se compreendia que o arbítrio do Poder Moderador, previsto na Constituição, tinha razões políticas que o justificavam (CARVALHO, 2006, p.404).

Deste modo, se parece evidente a atitude autoritária do Imperador por meio do Poder Moderador, também se observa que o arbítrio deste poder tinha razões políticas. Destarte, o que parece preponderar na Constituição de 1824 é a harmonização entre a ordem vigente e o liberalismo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A independência brasileira se deu de forma gradual e nem sempre esteve aliada aos interesses locais. A liberdade de comércio, obtida em 1810, por exemplo, sinaliza o início da emancipação e estava atrelada a interesses ingleses. A Insurreição Pernambucana, em 1817, data do primeiro texto constitucional brasileiro, foi mais um marco neste processo, todavia os revolucionários contaram com a resistência de um grupo conservador formado de portugueses e brasileiros que possuíam influência política. Outras etapas relevantes foram a elevação da colônia à categoria de Reino Unido, a organização da elite em torno de D. Pedro I e, por fim, a proclamação efetiva da independência e a subsequente outorga da Constituição de 1824.

A formação administrativa e jurídica da nação, por sua vez, caracteriza-se por uma duplicidade, i.é, liberalismo de um lado e ordem vigente de outro. O manifesto redigido por Ledo e Januário da Cunha Barbosa em 1822, enviado à Câmara do Rio de Janeiro, solicitando a convocação imediata da Assembléia Constituinte exemplifica isso, porque se solicitou a convocação de tal assembléia, também tratava da manutenção da unidade luso-brasileira. Neste sentido, a fala do Imperador também não pode passar despercebida pois, já na terceira sessão da assembléia, concorreu para o surgimento, entre os constituintes, da querela que acompanhou a vida política durante todo o período imperial: a questão das atribuições do monarca. Logo, observa-se que o embate entre liberais e conservadores já estava presente na origem do Império.

No que se refere às divergências existentes no grupo liberal, entre liberais regressistas e liberais progressistas, apontam para um outro questionamento acerca da própria idéia de que o Brasil tivesse realmente passado por um processo de emancipação política. Pois, enquanto uns defendiam a descentralização total do poder, outros defendiam a centralização total nas mãos do monarca, que também era português (Cf. LIMA *apud* SCANTIMBURGO, 1980, 232).

Assim, se, por um lado, a Carta constitucional outorgada se propunha a adotar como norte para a política do Império o liberalismo, por outro, não abandonou as estruturas do antigo regime. Houve a descentralização do poder tal como o liberalismo propunha, porém, o monarca detinha, senão direto, ao menos o controle indireto dos demais. Desta forma, assegurou-se a integridade do Império e se contribuiu para a solidificação da Constituição.

REFERÊNCIAS

- BARATA, Alexandre Mansur. Constitucionalismo e sociabilidade na cidade do Rio de Janeiro (1822-1823): a nobre ordem dos cavaleiros de Santa Cruz e o projeto de Constituição para o Império do Brasil. In: CARVALHO, José Murilo de (Org.). **Nação e cidadania no império: novos horizontes**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2007. p.351-376.
- BERNARDES, Denis Antônio de Mendonça. **O patriotismo constitucional: Pernambuco, 1820-1822**. São Paulo: Hucitec, 2006.
- BONAVIDES, Paulo; ANDRADE, Paes de. **História constitucional do Brasil**. 3.ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1991.
- CARVALHO, José Murilo de (Org.). **Nação e cidadania do império: novos horizontes**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2007.
- CARVALHO, José Murilo de. **A construção da ordem / Teatro das sombras**. 2.ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2006.
- HESPANHA, Antônio Manuel. **O direito dos letrados no império português**. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2006.
- HESPANHA, Antônio Manuel. **Cultura jurídica européia**. Lisboa: Fundação Boiteux, 2005.
- MACEDO, Joaquim Manuel de. **A carteira de meu tio**. Rio de Janeiro: Garnier, 1880.
- MENDES, Antônio Celso. **Filosofia jurídica no Brasil**. São Paulo: IBRASA, 1992. (Biblioteca Jurídica, 11).
- MENDES, Marcelo Bueno. **A formação do pensamento político-constitucional brasileiro: do pluralismo das idéias européias ao processo de ideologização misoneísta no Brasil (1808-1824)**. Dissertação (Mestrado) – UFSC. Florianópolis, 2008.
- RODRIGUES, José Honório. **A assembléia constitucional de 1823**. Petrópolis: Vozes, 1974.
- SCANTIMBURGO, João de. **O poder moderador**. São Paulo: Novos Ubrais, 1980.
- SILVA, Afonso José da. **Curso de direito constitucional positivo**. 15.ed. São Paulo: Malheiros, 1998.
- SILVA, Hélio. **As constituições do Brasil**. Rio de Janeiro: Globo, 1985.
- WACHOWICZ, Marcos. **Poder constituinte e tradição constitucional**. Curitiba: Juruá, 2000.
- WEHLING, Arno; WEHLING, Maria José. **Direito e justiça no Brasil colonial: o Tribunal da Relação do Rio de Janeiro (1715-1808)**. Rio de Janeiro: Renovar, 2004.
- VILLEY, Michel. **A formação do pensamento jurídico moderno**. Tradução de Claudia Berliner. São Paulo: Martins Fontes, 2005. (Justiça e direito).



OS DESAFIOS DO EMPREENDEDORISMO SOCIAL: REPRODUÇÃO OU EMANCIPAÇÃO SOCIAL?

Juliana Clarisse Grossl*

Orientadora: Prof^ª Dr^ª Ana Maria Coelho Pereira Mendes**

RESUMO

Com base na análise de duas organizações não-governamentais e em diálogo com uma advogada especialista em Legislação Social, este artigo pretende caracterizar o perfil sociológico do participante de alguns programas desenvolvidos e definir as ferramentas utilizadas no processo de emancipação social. O enfoque não está centrado em programas exclusivos do Primeiro Setor (governo), mas abrange a organização da sociedade com o governo a fim de promover a emancipação do público-alvo.

Palavras-chave: empreendedorismo social; assistencialismo; Terceiro Setor.

* Acadêmica do 2º ano do curso de Administração. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica da Fundação Araucária.

** Doutora em Serviço Social pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC/SP). Professora do Mestrado da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano e Coordenadora dos cursos de extensão da Fundação de Estudos Sociais do Paraná.

INTRODUÇÃO

A política social aponta para uma perspectiva de desenvolvimento social com sustentabilidade. Ou seja, todo usuário é beneficiário temporário, porque se supõe que ele se emancipe do benefício após se concretizar seu processo de inclusão social.

O estudo empreendido nesta pesquisa refere-se a dois casos¹, eleitos pelas características da unidade-caso como sendo de interesse para o investigador social.

O interesse pelo estudo se dá pela atualidade de programas sociais com parceria público-privada, caracterizando várias frentes de atuação do Estado, enquanto política pública. Aqui, o Terceiro Setor aparece como protagonista desta ação que é pública, devido a seu financiamento ser direto ou através de renúncias fiscais, e também privada, porque é realizada pela sociedade civil.

A pesquisa tem o objetivo de analisar o processo que daí decorre quanto à possibilidade real de emancipação social ou apenas de reprodução e adaptação do usuário do programa ao sistema assistencial ao qual se vincula. Para tanto, faz-se uma reflexão sobre a atuação de políticas públicas em parceria com a sociedade civil com fins de desenvolvimento social e sustentável.

Como processo de aplicação desses modelos criados para transformar a realidade social, algumas instituições do Terceiro Setor trabalham na transformação do cidadão. Para que esta mudança seja efetiva, a formação cidadã é levada em consideração, primando pela auto-suficiência social.

Entende-se por formação cidadã o conjunto de ferramentas que a sociedade civil e o governo disponibilizam para qualquer indivíduo com o intuito de apropriação do conhecimento oferecido e posterior ocupação de uma posição digna dentro das organizações que a sociedade compõe. Nesta transformação, a educação e o trabalho são meios poderosos para uma aproximação do objetivo primordial de sociedade justa.

O objetivo principal é a descrição da realidade observada para analisar as realizações emancipatórias proporcionadas pela ação social. Entretanto, analisa-se também o modo como o financiamento deste processo se dá, entendendo o caminho que o dinheiro toma desde o governo/sociedade até o indivíduo assistido.

Faz-se necessária a identificação do participante do programa, caracterizando seu perfil sociológico e acompanhando, após o término da bolsa, seu desenvolvimento pessoal e profissional e sua interação com a sociedade após a melhora em condições básicas.

Para que a pesquisa se torne mais abrangente, duas unidades-caso são estudadas, analisando instituições com perfis diferentes e relatando a transformação decorrida no exercício de suas respectivas funções.

¹ O pesquisador elege a unidade-caso que contenha as características de interesse do estudo, e com a qual o estudioso tenha familiaridade (APPOLINARIO, 2002).

Antes de entrar em contato com a realidade do assistido e conhecer mais a fundo o trabalho dessas instituições, realizou-se uma pesquisa bibliográfica, buscando a familiarização dos conceitos e a aproximação com os referenciais teóricos relacionados ao Terceiro Setor. Para tanto, foram utilizados vários livros e artigos, além de consultas a endereços de busca virtuais.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 Assistencialismo – Emancipação ou Reprodução Social?

No alicerce da sociedade brasileira, a Constituição da República (BRASIL, 2007) visa a construir uma sociedade livre, justa e solidária. Tais conceitos podem ser definidos como segue:

Art. 3º Constituem objetivos fundamentais da República Federativa do Brasil:

I - construir uma sociedade livre, justa e solidária;

II - garantir o desenvolvimento nacional;

III - erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais;

IV - promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação. (BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 - Título I – Dos princípios fundamentais).

Para que a solidariedade seja realidade no contexto nacional, foram postos em andamento projetos e programas do governo. Tais iniciativas baseiam-se no conceito de cidadania, numa tentativa de diminuir a desigualdade operante entre as variadas classes, fazendo decrescer a explícita diferença entre patamares econômicos.

Seguindo uma tendência liberal do Estado do Bem-Estar Social, vinculou-se o conceito de cidadania ao conceito de assistência social. Tal critério envolve o modelo de que o cidadão nem sempre é capaz de se sustentar e ser uma ferramenta produtiva no mercado; partindo desta idéia, existe o suprimento de necessidades básicas, por meio do auxílio proveniente do Estado. Esta idéia é baseada nos direitos humanos previstos na Constituição no direito inalienável à vida.

As políticas sociais não seguem necessariamente a linha do assistencialismo. Tal atitude demonstra caráter urgente e pontual, na carência de elementos fundamentais à sobrevivência. Sendo assim, não é preciso defender uma fachada emancipatória

para seus feitos, uma vez que são conseqüência do *status quo*, e não causa. O autor Pedro Demo (2002) já cita este aspecto em seu livro, afirmando: “A assistência é direito radical da cidadania, mas não ‘faz’ cidadania”. (DEMO, 2002).

Cabe a este apontamento uma reflexão mais aprofundada: o assistencialismo, em sua essência, não tem relação direta com a produtividade no mercado de trabalho e raramente reflete positivamente no exercício da cidadania. Muitas vezes causa efeito contrário, criando camadas subalternas que, por sofrerem uma assistência mal planejada e executada, acabam sendo ligadas a uma relação de dependência. Para que a característica emancipatória seja desenvolvida em grande escala é necessário um conjunto de políticas sociais atuantes em nível estratégico, como é o caso da educação básica.

O conceito de emancipação remete a um estado de independência econômica, física e intelectual, caracterizando o perfil básico de um cidadão que é responsável por suas próprias escolhas e conseqüências. Deste modo, a promoção da interação entre órgãos do governo e do Terceiro Setor com a sociedade deve envolver interesses relacionados ao bem-estar social e não apenas à situação política atual. Dessa forma, qualquer atitude tomada por ambas as partes deve buscar a emancipação a longo prazo, embora em determinados casos seja necessário o assistencialismo para que um patamar básico seja atingido; após este desenvolvimento primário é possível então gerar projetos que visem à emancipação como um todo, desenvolvendo a sociedade e corrigindo eventuais falhas.

Após algumas experiências iniciais mal-sucedidas sobre as políticas neoliberais, alguns países deixaram lentamente de seguir suas imposições. O Brasil enquadra-se neste perfil, sendo liderado nesta revolução silenciosa e gradual de intervenção política pelo presidente Luiz Inácio Lula da Silva, presente no poder deste 2002 até os dias atuais.

1.2 Política Social: fundamentos

O histórico da assistência social brasileira revela uma linha paralela traçada com os serviços sociais realizados pela Igreja Católica, única provedora nesta área até meados do século XX. Ciconello (2004) menciona, em sua obra, que as entidades religiosas sofrem crescente secularização, contribuindo desde sua origem com o Estado, caracterizando atuação na educação, cultura, saúde e assistência social. O autor afirma que o conceito de Terceiro Setor foi incorporado ao vocabulário assistencialista recentemente, caracterizando uma idéia de indiferenciação, unidade, convergência, consenso. Cita ainda um forte vínculo entre o Segundo Setor (privado) na área do *business* e as questões sociais, existindo uma compensação conjunta para suprir um quesito de ineficiência do governo. Assim, a responsabilidade pelo bem-estar social passa a ser dividida pelos ramos da sociedade.

Essa atuação, entretanto, confirma de modo claro a insatisfação de necessidades primárias apenas pela oferta de emprego oferecida no mercado.

Segundo esta lei ordinária proveniente do poder legislativo brasileiro, cada cidadão é assegurado de seus direitos, tendo auxílio estatal para o enfrentamento da pobreza e melhorias nos mínimos sociais. Como ferramenta para esses objetivos, são criados programas de assistência social, que compreendem “objetivos, tempo e área de abrangência”, tendo uma vida útil preestabelecida e ações pontuais e emergenciais. Desta forma, o governo visa ao cumprimento de direitos primordiais assegurados aos cidadãos e associações na própria Constituição.

Seguem-se explicações retiradas do *site* do Ministério do Desenvolvimento Social (2007), com transcrição total da descrição dos projetos:

Dentre as formas de intervenção do Estado com vistas à consecução de objetivos sociais está a transferência direta de renda, que consiste em repasses financeiros em dinheiro que os beneficiários podem gastar segundo suas preferências e necessidades. As transferências podem ser incondicionais, quando não é necessário cumprir qualquer requisito para receber o benefício, ou condicionadas, quando os indivíduos necessitam cumprir certos requisitos para se beneficiarem da renda. (BRASIL, MDS).

Essa descrição, feita pelo próprio governo, caracteriza a identificação de uma posição intervencionista, elegendo alguns critérios para que sua política seja realizada da maneira mais justa e imparcial possível. No caso do simples repasse de verba, não existe o acompanhamento do caso ou a discriminação da destinação do dinheiro. Deste modo, o uso do dinheiro recebido como auxílio pelo participante do projeto é feito conforme as preferências e gostos do mesmo.

Os programas federais que transferem dinheiro diretamente aos beneficiários podem ser divididos em dois grupos:

- programas que atendem a preceitos constitucionais nas áreas de assistência social (Benefício de Prestação Continuada – BPC), previdência (aposentadorias e pensões especiais e da área rural) e trabalho (Salário Maternidade, Seguro Desemprego, Abono Salarial, Salário Família), constituindo-se em transferências oriundas de direitos sociais adquiridos na Constituição Federal de 1988;
- programas e ações de transferência condicionada de renda, desenhados e implementados, sobretudo a partir de 2001, por iniciativa do governo federal. São exemplos: *Bolsa Escola*, *Bolsa Alimentação*, *Auxílio Gás*, *Cartão Alimentação* e, desde 2003, o *Programa Bolsa Família*, dentre outros (BRASIL, MDS).

Esse relato dos programas, sendo direitos constitucionais ou apenas transferência condicionada, revela a política adotada durante o governo de Luiz Inácio Lula da Silva.

Em sua origem, o programa deve ser pontual para um grupo muito bem demarcado de pessoas que carecem deste auxílio. Conforme a Lei Orgânica de Assistência Social, após o período necessário para a emancipação do usuário a bolsa deve ser suspensa, destinando a verba, assim, para outro cidadão que necessite desta ajuda.

Contudo, em alguns casos grandes grupos são submetidos à subalternidade, por não terem condições de serem auto-suficientes em suas necessidades básicas, necessitando de auxílio para a providência de alimentação, moradia, educação e saúde. Se o cidadão da sociedade civil não tem possibilidade de manter os mínimos sociais, por direito constitucional, o governo atua de maneira intervencionista na economia. Esta atuação do assistencialista entra em conflito com a política buscada no governo anterior, deixando a sociedade à margem de suas leis de auto-regulação com um mínimo de política social.

Por ineficiência estatal ou falta de condições mínimas para o desenvolvimento do País, um grande número de pessoas está carente de ajuda. O dinheiro investido neste ciclo é vital para a sobrevivência de muitas famílias, mas, se este não for aliado a uma política de médio e longo prazos, como citado acima, torna-se mera reprodução social e diminuição nos processos produtivos.

2 A PESQUISA

Para viabilizar um estudo que oferecesse subsídio para verificar os objetivos propostos, bem como a hipótese de reprodução ou emancipação dos usuários dos empreendimentos sociais, buscaram-se, na literatura pertinente, autores que debatessem o assunto. A pesquisa exploratória inicial situa as condições hegemônicas do capital internacional (SANTOS, 2002) e sua conseqüência direta com a também globalização do risco social (CARAPINHEIRO, 2002). O empreendedorismo social surge como ação conjunta entre diferentes setores da sociedade (STEIN, 2003) para responder ao compromisso da responsabilidade social com a coletividade.

Esta pesquisa foi feita com base em dados fornecidos por duas unidades-caso – Instituto Ettibagi e Cefúria, enquanto organizações que promovem programas de ação social visando a compreender as camadas excluídas e a relação destes indivíduos com outras parcelas da sociedade. Apresenta-se, a seguir, o estudo de caso realizado com uma advogada que analisa a regulação da legislação social e o compromisso com a emancipação ou a reprodução. Outra ação investigativa ocorre com um programa de padaria comunitária coordenada pelo Cefúria, também apresentada como unidade-caso.

O modelo da pesquisa por unidade-caso é caracterizado por um estudo intensivo, que busca a compreensão geral do assunto investigado. GIL (1991) cita, em seu livro, que o estudo de caso é caracterizado pelo estudo aprofundado de um ou de poucos objetos de investigação, o que permite detalhar o conhecimento. O objetivo deste tipo de investigação é explicar a sistemática das interações do contexto social, relacionando uma multiplicidade de variáveis.

Para a eleição das unidades foram selecionados critérios como objetivos da instituição e ferramentas utilizadas para construir uma formação cidadã. Duas instituições foram selecionadas previamente para o estudo de objetivos e posterior entrevista. São elas: Escola Técnica Tibagi e Centro de Formação Urbano-Rural Irmã Araújo.

Antes de entrar em contato com os participantes e coordenadores dos projetos, realizou-se uma pesquisa das instituições por meio do conteúdo disponível na Internet sobre a ONG. Várias visitas ao *web site* (CEFURIA, 2008) foram feitas para conseguir uma aproximação com a ideologia dominante das fundações antes mesmo de conhecer e entrevistar seus idealizadores.

A primeira aproximação foi com a Escola Técnica Tibagi – Instituto Ettibagi, localizada no centro de Curitiba, na Avenida Iguazu, 720, esquina com a Desembargador Westphalen – Paraná. Fundada com o objetivo de transformação social da realidade de jovens que não possuem possibilidade financeira para fazer um curso técnico, opera com aulas teóricas e práticas num curso com duração de dois anos.

É composta por professores que dispõem de seu tempo para passar seus conhecimentos sobre eletromecânica de maneira didática. A sede possui uma pequena secretaria e algumas salas de aula dispostas de maneira a permitir o ensino da teoria num espaço adequado e a aplicação dos conhecimentos em um local mais amplo, de maneira prática. O financiamento dos programas é efetuado por grandes empresas e/ou pessoas físicas que se disponham a apadrinhar um aluno durante determinado período de tempo. O custo do aluno é basicamente o valor necessário para a aquisição do material de estudo, visto que os professores da instituição são voluntários no trabalho.

O idealizador do projeto é Édio Furlanetto, que apresenta com entusiasmo o trabalho realizado na escola, explicando, de modo claro, como funcionam a lógica de ensino e a sustentabilidade do projeto. Respondeu aos questionamentos sobre o programa por ocupar a função de coordenador do programa Adolescente Aprendiz, da Escola Técnica Tibagi. Os alunos interessados em participar do programa são indicados por conhecidos da instituição ou por assistentes sociais que participam conjuntamente da ONG. Confirmado o interesse do adolescente em participar do curso com empenho e assiduidade, o assistente social entra em contato com a família do possível beneficiado.

Se os pais concordarem, faz-se uma visita à residência com o intuito de entrevistar a família para conhecer o perfil do candidato.

Após este trabalho por parte do assistente social, os alunos são selecionados e convidados a comparecer à instituição para se matricularem efetivamente no curso. As aulas são ministradas no período da tarde, e é muito interessante que o aluno freqüente a escola normal no período noturno, para que possa estagiar no período da manhã.

As aulas acontecem durante todo o ano letivo. O conteúdo apresentado em sala de aula não está associado apenas à profissão ensinada, mas leva os alunos a refletirem sobre seu relacionamento com os colegas de aula e com a família.

Os alunos são estimulados a trabalhar em empresas específicas da área e são acompanhados pelos coordenadores da ONG, para que não haja desvio da função do estágio ou problemas no trabalho. Caso o aluno não se enquadre no perfil da empresa que lhe ofereceu a oportunidade, há a possibilidade de troca de emprego, continuando normalmente o processo de aprendizagem.

A outra unidade estudada foi o Centro de Formação Urbano-Rural Irmã Araújo, que visa a orientar pessoas com poucas oportunidades para a formação de um negócio comunitário. Fundada em 1981, no período posterior à ditadura militar, busca formação política e interação com movimentos sociais baseada na Teologia da Libertação: “O verdadeiro poder não está nos palácios, mas na força organizada e consciente de um povo. Os movimentos sociais são a expressão desta consciência”. Este fragmento, retirado dos objetivos da instituição, remonta claramente à organização popular como ferramenta única das massas para ver seus pedidos atendidos.

O Cefuria busca a transformação da cultura do povo, trabalhando na forma de debates e cursos. Como veículo de transmissão de informações, registra vídeos e artigos impressos disponíveis a toda a comunidade.

Os participantes do projeto não têm um perfil característico e reúnem-se de acordo com a localização em Curitiba. Existem vários núcleos da instituição espalhados por diversos bairros da cidade, os quais são orientados pelo Cefuria.

A ONG busca a criação de noção intelectual nos participantes sobre sua posição na sociedade, bem como instruí-los sobre a força do trabalho e o modo como ele se divide, através do tempo, em classes. Qualquer pessoa interessada é convidada a participar de um curso sobre as classes sociais e a força de trabalho.

A instituição divide-se em vários ramos para melhor atender à demanda de pessoas. Vale citar alguns dos projetos executados: Videoteca Popular, Quem TV Produções, Editora Gráfica Popular, Economia Popular Solidária, entre outros.

A pesquisa centrou-se no desenvolvimento da Economia Popular Solidária e em sua conceituação. Para atingir seus objetivos, são realizados programas como o Clube de Trocas, as Padarias Comunitárias e cursos.

O Clube de Trocas busca suprir pequenas necessidades dos participantes. Cada indivíduo é convidado a trazer para a roda um ou mais objetos que não lhe sejam úteis e fixar um preço que considere justo. O grande diferencial no desenvolvimento desta tarefa é a moeda de troca estabelecida. O valor monetário não é o real, e as transações não visam ao lucro. Por consenso, foi criada uma moeda de troca para facilitar as negociações. Nomeada de *Pinhão*, é utilizada pelos participantes para ensinar noções de economia e ajudar a todos. Com o tempo, uma linha similar à taxa de câmbio é estabelecida e um preço é acordado entre todos os participantes para determinados produtos. Surge, então, um mercado paralelo que abrange questões sociais excluídas do processo produtivo tradicional, primando pelo fortalecimento dos laços interpessoais e da caridade coletiva.

Outro programa estudado foi a Padaria Comunitária, que busca a interação dos participantes com o mercado e a auto-suficiência econômica. É composto por um modelo organizacional inovador, a autogestão. Os indivíduos agrupam-se de acordo com a localidade e fundam uma padaria, que presta serviços à comunidade, visando ao lucro. Seu trabalho é organizado pelos participantes e, a cada período determinado, um deles é responsável por tomar decisões na empresa. Não existe uma hierarquia rígida preestabelecida e todos são convidados a interagir no processo produtivo e na tomada de decisões estratégicas.

Dando continuidade à coleta de dados realizou-se uma entrevista com a advogada Amanda Sawaya Novak, que respondeu a alguns questionamentos sobre o financiamento do Terceiro Setor e as vias em que ele se dá nos diferentes modelos de governo.

Após um diálogo esclarecedor sobre os caminhos que a verba da sociedade e do governo toma até chegar ao beneficiado, pôde-se identificar algumas diferenças primordiais nos objetivos de fundações de assistência social. As instituições no Brasil possuem diferentes metas: algumas visam a prestar assistência social a grupos menos favorecidos da sociedade, primando pela conservação dos direitos humanos previstos na Constituição; outras, porém, buscam ultrapassar os limites da ajuda emergencial, focando-se também na educação e cultura do povo, criando projetos para o desenvolvimento sociocultural.

Tais fundações conseguem obter financiamento mediante duas vias: a sociedade civil e a verba pública. Para que haja uma divisão mais didática que permita compreender melhor o assistencialismo no Brasil, criaram-se dois períodos muito bem demarcados pelo ano 2002.

Até essa data, o Brasil seguia rumos neoliberais, guiado pela política de Fernando Henrique Cardoso. Desta forma, o Estado buscava ausentar-se o máximo possível de suas funções como provedor básico, descentralizando o modelo e buscando delegar funções. A viabilização deste projeto por meio da sociedade civil acontece através da renúncia fiscal, que permite a dedução do imposto de renda devido, processo este que precisa de aprovação legal. Para regular esta função existe um órgão municipal, o Comtiba (Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente de Curitiba), que cadastra as Organizações Não-Governamentais e se responsabiliza por sua respectiva fiscalização. Caso haja interesse do indivíduo civil em direcionar a verba especificamente para uma instituição, assim ocorre; caso contrário, a divisa vai para um fundo, sendo redirecionada mais tarde de acordo com critérios avaliados pela União dos Estados e Municípios. A porcentagem permitida para a pessoa física é de 6% do imposto, enquanto para a pessoa jurídica chega a 2%.

Por outro lado, para que a ONG possa receber este tipo de auxílio, é necessário o envio de um projeto ao Conselho para que haja a aprovação e o cadastro da instituição no órgão. Em 1999, foi promulgada a chamada Lei do Terceiro Setor (Lei 9.790 de 23/03/99), que visava a regularizar o funcionamento das ONGs. Para tanto, classificaram-se as organizações interessadas em prestação de serviços de utilidade pública que assegurassem direitos humanos como o OSCIP (Organização da Sociedade Civil de Interesse Público), o que significa visar à promoção gratuita de acesso à educação, saúde, cultura, conservação de meio ambiente e outros interesses coletivos.

Outro parecer sobre o assistencialismo aplicado no Brasil foi a ideologia utilizada pelo atual presidente Luiz Inácio Lula da Silva. Quando este assumiu a Presidência da República, um modelo paternalista de Estado Provedor foi implantado. Isto quer dizer que o Estado se compromete com o assistencialismo público, utilizando para isto verba da sociedade e do próprio Estado; os maiores ícones desta política são os Programas Bolsa-Família e Fome Zero.

A verba do governo é distribuída conforme uma análise anterior, sendo necessário o cumprimento da Lei das Diretrizes Orçamentárias, que prevê, no ano anterior, quais serão os gastos para cada setor. Este dinheiro é enviado para as chamadas pastas ou para a distribuição via deputados e senadores, os chamados não-carimbados.

As pastas contêm o dinheiro destinado para os Ministérios Públicos do Desenvolvimento Social, Saúde e Educação e Cultura. Neste modelo encontram-se os projetos sociais tão característicos do governo Lula. A regulação se dá por meio do CEBAS (Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social), concedido pelo CNAS (Conselho Nacional de Assistência Social). Este processo é lento e burocrático, necessitando de anos de funcionamento da instituição sem o menor auxílio do governo.

O modo de distribuição não-carimbado usa a verba destinada para as prefeituras e outras repartições em auxílios utilizados para a execução do projeto. Este sistema rotula as instituições com a bandeira partidária defendida durante o governo, e o projeto aceito durante o mandato é implantado nas instituições. Constitui um modelo fragilizado por mandatos, que não viabilizam uma continuidade do programa original da instituição. Agentes públicos procuram fiscalizar, agindo como controladores externos a serviço do Tribunal de Contas da União.

Deste modo, as ONGs no Brasil enfrentam dificuldades em face da burocracia e da necessidade de financiamento, as quais representam obstáculos à execução de projetos bem-intencionados. É de fundamental importância uma maior fiscalização dessas instituições, uma vez que muitas pessoas se utilizam desses meios para conseguir dinheiro ilícito. Recentemente houve um escândalo no sul do País envolvendo a senadora Ideli Salvatti, devido à suspeita levantada por periódicos de circulação nacional sobre desvio de verba pública para partidos políticos. Já está mais do que comprovada a necessidade de regulamentação eficiente e de processos mais rápidos para que a assistência pública atinja seu objetivo plenamente.

Para finalizar as pesquisas em campo, foram realizadas visitas no cenário operacional de uma ação social apoiada pelo financiamento e gerenciamento da implantação: a Padaria Comunitária, localizada no Novo Mundo, para entrevistar protagonistas do programa com objetivos emancipatórios. A padaria auxilia as famílias no seu sustento e oferece à comunidade um serviço local de qualidade.

O projeto conta com o apoio do Cefuria e iniciou-se por um grupo de irmãs da Igreja Católica que vieram da Áustria para auxiliar os moradores da região. Muito bem-quisitas pela comunidade, passaram alguns anos organizando as atividades e voltaram ao país de origem. Atualmente quem coordena o projeto é o Sr. Perci Emerick, vinculado à Igreja e em parceria com a comunidade de moradores. Quando chegamos ao local da padaria, encontramos primeiramente as mulheres, que trabalhavam desde cedo para a fabricação dos pães e doces. A padaria é aberta duas vezes por semana, no período da manhã, e atende ao público da comunidade.

Conversamos com duas participantes, Santana Melon e Neuza Aparecida Rocha. Ambas têm a mesma idéia sobre o projeto, afirmando que o dinheiro lá obtido contribui para pequenas despesas em casa e as torna mais independentes.

O Sr. Emerick conversou com as alunas pela manhã, explicando que as máquinas do projeto foram financiadas pelo Fundo do Mini-Projeto, que procura estruturar atividades de formação e organização social.

A padaria é parte integrante do Projeto Mutirão, sendo este aliado à Igreja, para a transformação social. Sua abertura legal e sua implementação foram feitas com o apoio da ONG Cefuria.

3 RESULTADOS/ANÁLISE DA PESQUISA

A pesquisa científica foi realizada em várias etapas. Iniciou-se com um diálogo entre professora e aluna para caracterizar os objetivos principais e ajustar o foco da pesquisa com os pontos pesquisados. Primeiramente foram feitas várias leituras sobre a assistência como um todo e seus desdobramentos na sociedade. Esta etapa conceitual foi marcada por referenciais teóricos distintos que contribuíram enormemente para a formação do conhecimento no assunto. Reuniões periódicas eram feitas para discutir os novos conceitos assimilados e para traçar um paralelo entre a realidade percebida e a pesquisa empreendida.

Após essa etapa inicial, foram marcadas e realizadas entrevistas. Primeiramente com a advogada aluna do mestrado, Amanda Sawaya Novak, e posteriormente com representantes das instituições estudadas. Todas as entrevistas foram baseadas em roteiros pré-elaborados a fim de se centrar de maneira correta o assunto e abordar todos os aspectos entendidos como essenciais ao artigo. Com o desenrolar do projeto, notou-se que novos questionamentos surgiam e tornava-se necessário um novo referencial teórico para, mais uma vez, equiparar-se aos acontecimentos observados durante as entrevistas.

Com as entrevistas principais realizadas, alguns relatórios foram elaborados e observou-se a necessidade de entrevistar mais algumas pessoas, desta vez os participantes. Como o foco do projeto está na mudança social representada por estas instituições, ninguém melhor do que o indivíduo ator de sua própria história para definir as alterações percebidas em sua vivência. Novamente, as alunas foram a campo para conhecer uma realidade enxergada desta vez pelos indivíduos assistidos, tentando ser isentas em suas opiniões, retratando apenas aquilo que viam.

Simultaneamente, o artigo foi escrito, descrevendo a realidade percebida pelas alunas sob a ótica de alguns autores. Neste momento muitas dificuldades se apresentaram, pelo fato de haver o compromisso com a imparcialidade político-ideológica, ao mesmo tempo em que se fez necessário um olhar pessoal sobre os dados. Trava-se aí um conflito de interesses, tornando-se evidente o desafio de transcrever em palavras os sentimentos vividos durante a pesquisa.

Após todas as etapas necessárias ao processo, é preciso analisar os dados obtidos. Não existem muitos indicadores na área, visto que a mudança na vida dos indivíduos participantes é um aspecto muito pessoal e difícil de mensurar.

Os alunos da Escola Técnica possuem a excelente garantia de sair da escola empregados. Todos, sem exceção, passam por um estágio obrigatório, e, dependendo do desempenho, conseguem um emprego. Parte deste número se deve ao fato de o

mercado estar carente de mão-de-obra qualificada, e a Escola Técnica trata justamente desta lacuna, criando oportunidade para jovens carentes. Os primeiros passos para a mudança são assistidos pela instituição, que proporciona conhecimento capaz de transformar a vida do indivíduo. Trata-se de um assistencialismo que devolve a independência ao jovem e cria condições de perspectiva de melhoria de vida, cumprindo com o papel predeterminado pela escola.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante os doze meses em que a pesquisa foi realizada, um processo de construção do conhecimento ocorreu de forma ampla e complexa. Todo o referencial teórico estudado serviu como base para a leitura do ambiente visitado.

A aproximação com a realidade estudada ocorreu de forma calma e abrangente. As alunas conheceram indivíduos muito receptivos e apaixonados pelo seu trabalho, buscando efetivamente a transformação.

Em muitos momentos da pesquisa, questionamentos foram levantados em relação à validade do trabalho realizado como assistência pura e simples. Após alguns debates, ficou clara a necessidade de promover primeiramente o bem-estar social, para então buscar a independência ideológica.

Durante todo o projeto a revisão de conceitos e pré-conceitos foi intensa, fazendo com que a aluna pudesse interagir com o meio a partir de um novo ponto de vista.

Localizando esta pesquisa na situação atual brasileira, pôde-se perceber que muitas das ações empreendidas ainda estão vinculadas ao contexto político, embora esta integração não seja necessariamente negativa. Apontou-se, em vários momentos, o estudo em si como a solução mais plausível para a independência do cidadão; um dos casos analisados estava justamente arraigado a esta idéia. Já o outro empreendimento tratava de pessoas maduras com responsabilidades bem maiores, procurando uma forma prática para solucionar os problemas mais imediatos. Quando estas ações forem interligadas, tomarão o rumo ideal pela ótica do desenvolvimento sustentável, contemplando os jovens com estudo, permitindo-lhes vislumbrar um futuro melhor, e, os adultos, com capacitação, tornando-os aptos a ingressarem efetivamente no mercado de trabalho.

O objetivo de descrição das condições para uma formação cidadã foi atingido no momento em que as unidades-caso foram analisadas e puderam contribuir com seu modo de formar um indivíduo.

As pessoas entrevistadas foram enquadradas num perfil que dependia anteriormente de auxílio financeiro e de material de instituições beneficentes, passando a ser atores de sua própria história por meio de condições que permitam o seu sustento. Este processo de desenvolvimento é o ponto-chave da pesquisa, quando o dependente passa a ser um cidadão com idéias próprias e um trabalhador com objetivos e projetos para o futuro. O principal aspecto não é a situação material do assistido, e sim sua situação ideológica; é o momento em que ele começa a se ver como figura que interage na sociedade e participa ativamente de na construção desta.

Para finalizar, fica a impressão positiva de que atividades deste cunho são necessárias e, quando bem feitas, refletem de maneira excelente na sociedade. Independentemente do modo como um projeto seja financiado, o resultado na vida de cada assistido deve ser o foco e a razão de existir de qualquer instituição.

REFERÊNCIAS

- APPOLINARIO, Fabio. **Dicionário de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2002.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. São Paulo: Saraiva, 2007.
- BRASIL. MDS. Disponível em: http://www.mds.gov.br/sites/mds-em-numeros/parana/?portal_status_message=Mail%20sent. Acesso em: 29/11/2007.
- CARAPINHEIRO, Graça. A globalização do risco social. SANTOS, Boaventura de Sousa (Org.). **A globalização e as ciências sociais**. São Paulo: Cortez, 2002.
- CEFURIA. Disponível em: <<http://www.cefuria.org.br/>> e <<http://www.ettibagi.org.br/>>. Acesso em: 24/03/2008.
- CICONELLO, Alexandre. **O conceito legal de público no Terceiro Setor**. Terceiro Setor – Temas Polêmicos. São Paulo: Peirópolis, 2004.
- DEMO, Pedro. **A educação pelo avesso**: assistência como direito e como problema. 2.ed. Cortez, 2002.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- SANTOS, Boaventura de Sousa (Org.). **A globalização e as ciências sociais**. São Paulo: Cortez, 2002.
- STEIN, Rosa Helen. **Capital social, desenvolvimento e políticas públicas**. Paz e Terra, 2003.

IMPACTO DA QUALIDADE DO RELACIONAMENTO E DA IMAGEM DE MARCAS NA INTENÇÃO DE COMPRA DOS CONSUMIDORES

Camila Luiza Wolinger*

Orientadora: Prof^a Dr^a Eliane Cristine Francisco Maffezzoli**

RESUMO

Este artigo tem por objetivo analisar o impacto da qualidade do relacionamento e da imagem de marcas na intenção de compra dos consumidores de tênis esportivos. Busca identificar os critérios de escolha do consumidor da marca de tênis esportivos; verificar se há relação entre os componentes da qualidade do relacionamento (satisfação, confiança e comprometimento) sobre as intenções de compras; e examinar a influência dos componentes da qualidade do relacionamento sobre as intenções de compra. Contextualiza-se o mercado de tênis esportivos, propondo-se uma adaptação entre o modelo estrutural sugerido por Prado (2004) sobre a qualidade do relacionamento, agregando a imagem da marca como fator antecedente, e a resposta do comportamento do consumidor, enquanto compras futuras como conseqüências.

Palavras-chave: conhecimento e imagem de marca; satisfação; confiança; comprometimento; intenção de compras futuras.

* Acadêmica do 4^o ano do Curso de Administração. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica da Fundação Araucária.

** Doutoranda em Administração na Universidade Federal do Paraná (UFPR). Professora de graduação e coordenadora dos cursos de Publicidade e Propaganda e Desenho Industrial da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

INTRODUÇÃO

A relevância de estudos e contribuições na área de gestão de marcas, e, mais especificamente, como as marcas afetam o comportamento de consumo, em termos de intenção de compra, tem sido crescente (ESCH et al., 2006). Compreender a força da marca na ótica de relacionamento com o cliente permite à empresa projetar sua receita apoiada na preferência de consumo e na probabilidade de recompra.

No entanto, conforme Kapferer (2004), construir marcas fortes e estreitar relacionamento com os clientes não é privilégio somente das marcas dedicadas ao consumidor final. Segundo Vargo e Lusch (2004), a mudança na área do marketing é visível e presente. Os autores indicam a importância dos *operant resources*, ou seja, o conhecimento e as competências que oferecem a uma organização vantagem competitiva e melhor desempenho. Parte deste conhecimento atribui-se ao relacionamento com o consumidor, que é essencial na criação e sustentação da proposta de valor.

Segundo uma pesquisa efetuada pelo Instituto Peppers and Rogers Group¹, em 2003, a preocupação do relacionamento com clientes e na cadeia de valor gerada por este tem-se intensificado entre empresas de médio e grande portes. Em busca de atitudes e comportamentos diferenciados, como satisfação, preferência, lealdade e conseqüente aumento de receita, muitas empresas brasileiras estão se preocupando em investir em relacionamento, ou, mais especificamente, em CRM².

O mercado de tênis esportivos faz parte de um setor extremamente competitivo entre os países. “De acordo com informações da OIT (2000), em 1997 a produção mundial de calçados em dólares americanos distribuía-se da seguinte maneira: a Europa detinha 57,4%; a Ásia era responsável por 23,7%; e às Américas cabia 18,9 por cento.” (COSTA, 2002, p.9).

Calandro e Campos (2008) confirmam que:

a participação chinesa na produção e comercialização de calçados ampliou-se notavelmente nos anos 2000: no final dos anos 1990, a China fabricava cerca de 6 milhões de pares, e em 2004 a produção aproxima-se dos 9 milhões de pares, o que representa aproximadamente 50% da produção mundial (CALANDRO e CAMPOS, 2008, p.4).

Este panorama indica que o modelo proposto pode auxiliar na formulação das estratégias competitivas das organizações deste mercado, visto que estas poderão

¹ Pesquisa divulgada no periódico HSM Management, nº 45, edição de julho-agosto de 2004.

² CRM - *Customer Relationship Management* (gerência de relacionamento com o cliente). Trata-se de uma forma de organizar e gerenciar o banco de dados de clientes.

conhecer as características percebidas pelos clientes de imagem e relacionamento de marca que impactam nas avaliações das melhores estratégias competitivas de investimento e rentabilidade.

Desta forma, este artigo tem como objetivo demonstrar uma adaptação entre o modelo estrutural sugerido por Prado (2004) sobre a qualidade do relacionamento, que agregou a imagem da marca como fator antecedente, e a resposta do comportamento do consumidor, enquanto compras atuais e futuras como conseqüências. O contexto empírico utilizado foi o consumo de tênis esportivos. Como subproduto deste trabalho estimou-se a identificação dos critérios de escolha do consumidor da marca preferida de tênis esportivos.

1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Segundo Souza e Nemer (1993),

marca é um nome, termo, sinal, símbolo ou desenho, ou uma combinação destes, que pretenda identificar os produtos ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferenciá-los dos produtos ou serviços da concorrência (SOUZA e NEMER, 1993, p.6).

Kotler (2007) afirma que uma marca apresenta um agregado de dimensões que a faz ser diferente de outros produtos ou serviços desenvolvidos para satisfazer uma necessidade semelhante. Essas características podem envolver aspectos funcionais, racionais, tangíveis, que relacionam o desempenho do produto, ou fatores simbólicos, emocionais ou intangíveis, ou seja, que relacionam o que a marca da empresa representa para o consumidor. Churchill (2003), por sua vez, afirma:

Usar uma marca é uma maneira de distinguir produtos na mente de compradores potenciais. Eles podem dedicar um esforço extra e gastar dinheiro adicional para comprar uma determinada marca. O comprometimento com a compra de uma marca específica é chamado de lealdade de marca. (CHURCHILL, 2003, p.245).

Quando as marcas são conhecidas, os autores confirmam que estas permitem a garantia de satisfação do consumidor e a estimulação de uma repetição de compra, dada a qualidade dos atributos de produtos percebidos pelo consumidor e relacionados à marca em específico.

De acordo com Aaker e Joachimsthaler (2000), a própria gestão estratégica da marca é inserida como um fator relevante para a criação de valor dentro de uma empresa. Os autores afirmam ainda que a proposta de valor e o relacionamento cliente-

marca, por sua vez, são desenvolvidos a partir da identidade de marca. Transmitindo benefícios, sejam eles funcionais ou emocionais, os clientes iniciam um processo de identificação e lealdade com a marca escolhida.

1.1 Conhecimento e Imagem de Marca

Aaker (1998) afirma que “o conhecimento da marca é a capacidade que um comprador potencial tem de reconhecer ou de se recordar de uma marca como integrante de uma certa categoria de produtos”. (AAKER, 1998, p.64).

Keller e Machado (2007) indicam, por sua vez, que o conhecimento de marca é conceituado com um elo de marca na memória.

Especificamente, o conhecimento de marca pode ser caracterizado em dois termos componentes: lembrança e imagem de marca. A *lembrança de marca* refere-se à força do nó ou traço da marca na memória, refletida pela capacidade dos consumidores de identificá-la em diferentes situações. *Imagem de marca* [...] pode ser definida como percepções de marca refletida pelas associações de marca guardadas na memória do consumidor. [...] São os outros nós de informação ligados ao nó da marca na memória e contêm o significado da marca para os consumidores. (KELLER e MACHADO, 2007, p.39 e 41).

Aaker e Joachimsthaler (2000) complementam, citando que esses nós de informação, ou seja, essas associações “podem ser qualquer coisa que vincule o cliente à marca, desde imagens, atributos do produto, situações de uso, associações organizacionais, personalidade da marca e símbolos”. (AAKER e JOACHIMSTHALER, 2000, p.28).

Aaker (1998) demonstra que, a partir da forma como a empresa se comporta diante do mercado, a marca pode ter um nível de conhecimento atingido junto aos seus clientes.

1.2 Qualidade do Relacionamento

A qualidade do relacionamento é sugerida por Henning-Thurau e Klee (1997) como o nível de adequação de um relacionamento em atender às necessidades do indivíduo/cliente, integrando para isto os construtos de confiança, comprometimento e qualidade enquanto mediadores da satisfação e retenção do consumidor. Prado (2004), seguindo a lógica de relação antecedente-conseqüente entre satisfação e qualidade percebida, propôs uma adaptação na composição deste conceito, ficando este formado por três variáveis: a confiança, o comprometimento e a satisfação, sendo as duas primeiras mediadoras entre a segunda e a lealdade.

Satisfação

A satisfação do consumidor é um construto amplamente estudado em marketing desde a década de 1960. Entretanto, o período exato das investigações nesta área é desconhecido (OLIVER, 1981).

Sendo assim, para o mesmo autor, a satisfação pode ser compreendida como uma avaliação da surpresa inerente à aquisição de um produto ou experiência de consumo: “[...] em essência, (a satisfação) é o resultado do estado psicológico quando a emoção próxima da desconformidade das expectativas está associada aos principais sentimentos sobre a experiência de consumo”. (OLIVER, 1981, p.27).

Estas considerações implicam a forma como a satisfação é utilizada no contexto a ser analisado. Para fins deste estudo, esta dimensão deve ser compreendida segundo a idéia de acumulação ou processo, de maneira semelhante à concepção utilizada por Anderson, Fornell e Lehmann (1994, p.54), em que os autores afirmam: “a satisfação cumulativa do consumidor é uma ampla avaliação baseada em toda a experiência de consumo, durante o tempo de relacionamento”.

Confiança

Esta variável é tratada com grande importância no marketing de relacionamento, visto que em sua essência está implícita a noção de confiança e confiabilidade entre parceiros numa relação (GARBARINO e JOHNSON, 1999; GRÖNROOS, 1990). A visão clássica de confiança, segundo Rotter's (1967), refere-se a uma expectativa generalizada apoiada na possibilidade de crença na palavra de outro. Complementando esta concepção, Morgan e Hunt (1994) argumentam que esta dimensão existe num relacionamento quando uma parte acredita na integridade e responsabilidade do respectivo parceiro de troca, e afirmam que a dinâmica global em que o mercado está imerso traz algumas premissas, como: para ser um competidor eficaz, requer que a empresa seja um cooperador confiável na rede de relacionamento.

Esta variável pode ser medida em caráter unidimensional (MORGAN e HUNT, 1994) ou multidimensional (SIDERSMUKH, SINGH e SABOL, 2002). No primeiro caso, em geral, operacionalmente é utilizada a escala de Likert, contemplando de forma direta componentes deste construto, e tem como principal vantagem a facilidade de aplicação (PRADO, 2004).

Sendo assim, a forma multidimensional de mensurar a confiança utilizada em Prado (2004) foi testada neste estudo de forma semelhante, com ligeiras adaptações de contexto (bancário para tênis esportivos), visto que ambos se enquadram em contexto relacional.

Comprometimento

O comprometimento tem sido conceituado na literatura como o desejo de manter a continuidade de um relacionamento e manter sua continuidade (WILSON, 1995), e tem sido usado como um bom indicador de relações duradouras (noção de longo prazo) entre cliente e empresa (DWYER, SCHURR e OH, 1987). Esta variável é estudada comumente em ambientes interorganizacionais e intraorganizacionais (KUMAR *et al.*, 1995; MAVONDO e RODRIGO, 2001).

Outra definição atribuída a este construto se refere ao comprometimento como uma crença de que a troca entre parceiros num relacionamento é tão importante como garantir o máximo de esforço para mantê-lo, ou seja, a parte comprometida acredita no relacionamento com tempo de duração indefinida (MORGAN e HUNT, 1994). Moorman, Zaltman e Deshpandé (1992) ressaltam ainda que esta variável é importante em contextos em que o relacionamento é considerado relevante entre os parceiros. Ou seja, há diferentes elementos que podem compor o comprometimento, dependendo da ótica em que é avaliado.

Em proximidade às vantagens de mensuração da confiança, na proporção em que medidas unidimensionais são mais simples de serem aplicadas, as multidimensionais oferecem maior riqueza e detalhamento de compreensão e análise do objeto pesquisado. Para fins deste estudo, serão testadas com ligeiras adaptações ao contexto de tênis esportivos as escalas de Prado (2004).

1.3 Intenção de Compra Futura

A intenção de compra pode ser identificada, segundo Kotler (2007), como um interesse do público-alvo em desenvolver uma convicção sobre a preferência de determinado produto, para, conseqüentemente, surgir a compra efetiva. A marca e o produto oferecidos ao cliente devem “refletir adequadamente o nível de compreensão do consumidor sobre o produto e a marca, [...] motivar os consumidores a considerarem a compra da marca [...] e criar fortes associações de marca”. (KOTLER, 2007, p.538), fazendo com que o cliente considere a compra efetiva.

A primeira etapa de um processo de decisão de compra envolve duas situações específicas, de acordo com Engel, Blackwell e Miniard (2000): ativação e reconhecimento de uma necessidade, definido como “a percepção de uma diferença entre o estado desejado de coisas e a situação real que seja suficiente para despertar e ativar o processo decisório”. (ENGEL, BLACKWELL e MINIARD, 2000, p.115). O reconhecimento de uma

necessidade, porém, nem sempre desperta uma ação por parte de um cliente. Exemplificando, uma pessoa pode estar com fome e reconhecer a necessidade de saciar-se; no entanto, opta por não fazê-lo naquele momento. Ou seja, iniciou-se um processo de intenção de compra, que pode ser continuado, ou não.

Malhotra (2006) cita que uma das formas de verificar a intenção de compra de consumidores comprometidos é perguntar diretamente se compraria ou não determinada marca naquele momento e quais as variáveis que influenciariam o processo decisório para a aquisição de determinado produto.

Em outro estudo, Bedante *apud* Richins (1983) teve como forma de mensuração “uma escala do tipo Likert de cinco pontos (variando de “concordo totalmente” a “discordo totalmente”) e múltiplos itens para mensurar as atitudes dos consumidores em relação às razões pessoais para reclamações após a ocorrência de uma transação insatisfatória.

Para este estudo, optou-se pelas indicações de Malhotra (2006), incluindo a mensuração da escala de Likert, aproximando-se, desta forma, o modelo proposto por Prado (2004) e Esch et al. (2006).

2 METODOLOGIA

O presente estudo refere-se a um *survey* de caráter *cross sectional* (MALHOTRA, 2001). A dimensão da pesquisa foi traçada como quantitativo-descritiva e o método aplicado tratou-se de um hipotético-dedutivo (GILL e JOHNSON, 1997). A unidade de análise foi definida pelo consumidor. Homens e mulheres brasileiros de todo o território nacional, usuários regulares de tênis esportivos, contemplaram a população do estudo.

Para a viabilização do estudo, o procedimento amostral utilizado foi caracterizado por não-probabilístico, tendo ainda sido utilizada a técnica amostral por conveniência, conforme definido por Malhotra (2006). Para estabelecer a quantidade de observações a serem realizadas no estudo, foi considerado o mínimo necessário para o uso de equação estrutural (SEM), ou seja, a técnica de análise a ser utilizada no estudo. Numa situação de maior adequação, Hair et al. (2005) mencionam 10 observações por indicador das variáveis do modelo. Sendo assim, o valor amostral final, 351 observações, supre este critério.

A realização da pesquisa contemplou duas etapas: a primeira buscou verificar a validade de conteúdo das dimensões das variáveis propostas no modelo, a qual foi obtida por meio de julgamento de avaliadores (acadêmicos). A segunda contemplou o teste do modelo e hipóteses de estudo.

O processo de análise de resultados foi submetido a três principais etapas: (1) preparação da base, onde foi verificada a estatística descritiva univariada e multivariada, como a conferência de médias, limites, desvios padrão, curtose e assimetria, normalidade, linearidade e colinearidade; (2) verificação do modelo de mensuração para a análise estrutural proposta, em que foi verificada, por meio de análise fatorial exploratória, a consistência interna de cada dimensão, definida pelo Alfa de Cronbach, e a análise fatorial confirmatória para estabelecer a validade convergente e discriminante de cada construto do modelo; (3) verificação do modelo estrutural proposto por meio de equações estruturais.

Foram utilizadas duas fontes de coleta de dados para a elaboração deste estudo, sendo elas primária e secundária. Segundo Aaker, Kumar & Day (2004), o primeiro tipo de dado citado compete uma coleta especial ao estudo que está sendo realizado. Neste caso, refere-se ao *survey* realizado. Já o dado secundário trata de informações já disponíveis em fontes externas ao ambiente em estudo, como indicações teóricas de outros pesquisadores, mencionadas diversas vezes neste estudo.

O instrumento de coleta de dados do *survey* foi a Internet, através do envio do *link* por e-mail para preenchimento de questionário. Este tipo de abordagem tem características de pouca influência do ambiente no processo de coleta de dados, custo acessível e sem presença do entrevistador (AAKER, KUMAR e DAY, 2004; AAKER e DAY, 1990).

A fase de pré-teste identificou que, para a categoria tênis esportivo, foi citada como marca forte a Nike, com 28 citações positivas, contra uma citação negativa. Como marca fraca foi eleita a Rainha, com 2 citações positivas e 7 negativas. Houve uma marca com maior número de citações negativas, a Olympykus, com 10 citações, mas estas foram desconsideradas porque a marca obteve 9 citações positivas, não havendo, estatisticamente, possibilidade de entendimento de ser uma marca citada como a mais fraca, justamente por haver uma contraposição de um número muito próximo de respondentes citar o contrário. O teste de significância efetuado foi o Qui-Quadrado, considerando um parâmetro de 0,05%, de acordo com Malhotra (2006). A primeira fase da pesquisa englobou o desenvolvimento de um pré-teste com 40 pessoas, residentes na cidade de Curitiba-PR. O critério para escolha dos participantes foi por julgamento e a amostra composta foi não-probabilística.

O objetivo dessa fase inicial foi descobrir quais as marcas mais citadas pelos respondentes de tênis esportivos. A categoria selecionada seguiu o estudo de Esch (2006). Foram questionadas 40 pessoas, sendo 20 homens e 20 mulheres na faixa de 18 a 35 anos.

Através de perguntas abertas, os respondentes da pesquisa foram questionados quanto a sua percepção em relação às marcas fortes de tênis, bem como às marcas fracas. Foram gravados 63 minutos e 37 segundos de pesquisa e, posteriormente, os dados foram passados para o programa de computador Excel para a análise.

A etapa posterior ao pré-teste contemplou a pesquisa quantitativa do trabalho, com um questionário via internet, feito junto a consumidores adultos que usam tênis esportivo. Como uma pesquisa de caráter censitário seria demasiadamente complexa e onerosa, optou-se pela utilização de uma amostra. O universo da amostra foram todos os potenciais usuários de tênis esportivos com acesso à internet. Estes poderão residir em qualquer local do Brasil.

A amostragem quantitativa envolveu o uso de questionário com respostas diretas para pessoas que acessassem o ambiente eletrônico por meio de um computador conectado à internet. Foram levantadas características pertinentes ao uso do tênis esportivo, preferência por marcas e quanto à imagem e relacionamento de marca.

O modelo proposto para a fase quantitativa é uma adaptação dos estudos de Prado (2004), Marchetti e Prado (2004) e Esch et al. (2006). A imagem da marca, conforme a proposta de Esch et al. (2006), refere-se às associações e à forma como a marca está estabelecida na mente do consumidor. O mesmo autor prevê que:

H1a: A imagem de marca tem impacto positivo na satisfação.

Já a qualidade do relacionamento é sugerida por Henning-Thurau e Klee (1997) como o nível adequação de um relacionamento em atender às necessidades do indivíduo/cliente, integrando para isto os construtos de confiança, comprometimento e qualidade enquanto mediadores da satisfação e retenção do consumidor. Prado (2004), seguindo a lógica de relação antecedente-conseqüente entre satisfação e qualidade percebida, propôs uma adaptação na composição deste conceito, ficando este formado por três variáveis: a satisfação, a confiança e o comprometimento. Esta segunda composição foi adotada neste estudo.

Sendo assim, o construto qualidade do relacionamento é tratado como uma variável de segunda ordem e a mensuração deste ocorre de forma individual em cada variável latente que contempla o mesmo. Por este motivo, são definidos os conceitos utilizados em cada variável componente e a relação entre elas.

A satisfação do consumidor é um construto amplamente estudado em marketing desde a década de 1960 (OLIVER, 1981). O conceito comumente trabalhado entre autores da área trata da comparação (ou avaliação) subjetiva dos níveis esperados e recebidos da experiência com o produto ou serviço (OLIVER, 1981; SOLOMON, 2002; ENGEL, BLACKWELL e MINARD, 2000), o qual está relacionado ao paradigma da desconformidade.

Esse paradigma compreende que a resposta de satisfação ou insatisfação do indivíduo ocorre por meio de comparação entre a expectativa e o desempenho. Caso a expectativa seja melhor avaliada, uma situação desfavorável é desencadeada. Já se o desempenho for predominante, uma situação favorável será obtida. Ainda num terceiro momento, se expectativa e performance estiverem equilibradas, o resultado será nulo (OLIVER, 1981).

Estas considerações implicam a forma como a satisfação é utilizada no contexto a ser analisado. Para fins deste estudo, esta dimensão deve ser compreendida segundo a idéia de acumulação ou processo, de maneira semelhante à concepção utilizada por Anderson, Fornell e Lehmann (1994, p.54), em que os autores afirmam que “a satisfação cumulativa do consumidor é uma ampla avaliação baseada em toda a experiência de consumo, durante o tempo de relacionamento”.

Sendo assim, ao conceito cumulativo atribuído à satisfação na ótica de relacionamento soma-se o fato da composição previamente comentada sobre a qualidade do relacionamento, e, de forma similar ao proposto no estudo de Prado (2004), são testadas as relações deste construto com os outros dois, confiança e comprometimento, da seguinte forma:

H2a: Quanto maior a satisfação, maior a confiança na marca.

H2b: Quanto maior a satisfação, maior o comprometimento com a marca.

H2c: Quanto maior a satisfação, maior será o impacto na intenção de compra.

Outro componente da qualidade do relacionamento, a confiança, é tratado com grande importância no marketing de relacionamento, visto que em sua essência está implícita a noção de confiança e confiabilidade entre parceiros numa relação (GARBARINO e JOHNSON, 1999; GRÖNROOS, 1990). Complementando esta concepção, Morgan e Hunt (1994) argumentam que esta dimensão existe num relacionamento quando uma parte acredita na integridade e responsabilidade do respectivo parceiro de troca, e afirmam que a dinâmica global em que o mercado está imerso traz algumas premissas, como: para ser um competidor eficaz, requer que a empresa seja um cooperador confiável na rede de relacionamento. Neste contexto, é apresentada a hipótese 3, onde:

H3a: A confiança tem impacto positivo na intenção de compra.

H3b: Quanto maior a confiança, maior será o comprometimento com a marca.

O comprometimento tem sido conceituado na literatura como o desejo de continuar um relacionamento e manter sua continuidade (WILSON, 1995), e tem sido usado como um bom indicador de relações duradouras (noção de longo prazo) entre cliente e empresa (DWYER, SCHURR e OH, 1987). Esta variável é estudada comumente em ambientes interorganizacionais e intraorganizacionais (MAVONDO e RODRIGO, 2001).

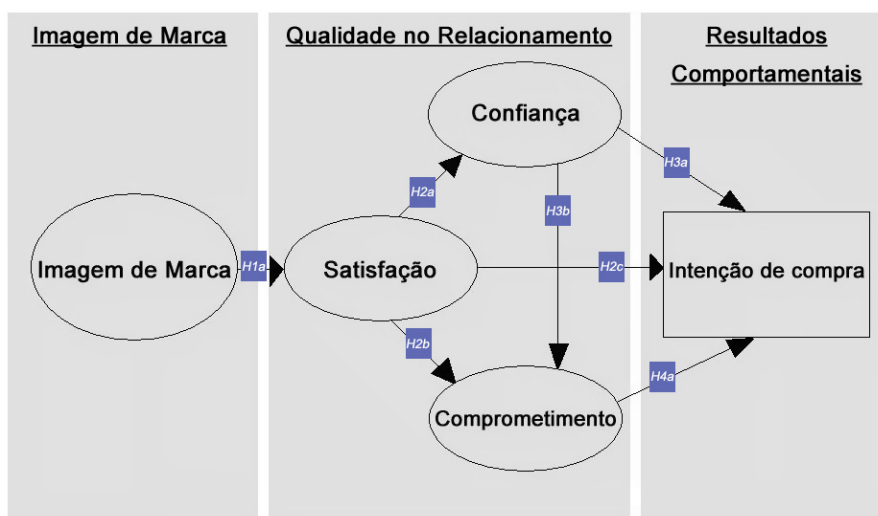
Outra definição atribuída a este construto se refere ao comprometimento como uma crença de que a troca entre parceiros num relacionamento é tão importante como garantir o máximo de esforço para mantê-lo, ou seja, a parte comprometida acredita no relacionamento com tempo de duração indefinida (MORGAN e HUNT, 1994).

A relação entre confiança e comprometimento foi delineada como relevante e positiva no estudo de Morgan e Hunt (1994). Complementando esta afirmação, Achrol (1991) acredita que a confiança é a maior determinante do comprometimento do relacionamento. Como o estudo em questão trata de um contexto altamente competitivo (desenvolvimento tecnológico, concorrentes próximos em nível de concorrência, entre outros), espera-se que esta relação, além de ser positiva, seja indício de fortalecimento na lealdade para com o relacionamento. Sendo assim:

H4a: O comprometimento tem impacto positivo na intenção de compra.

Considerando os conceitos e as relações apresentadas entre as variáveis utilizadas neste estudo, é apresentado o modelo proposto na figura 1, o qual procurou identificar o impacto da imagem da marca sobre a Qualidade do Relacionamento, e desta sobre o indicador de intenção de compra.

FIGURA 1 - MODELO DE ESTUDO PROPOSTO



FONTE: A autora

Para operacionalizar a mensuração das variáveis, foram adaptadas a este estudo as escalas de satisfação (4 itens), confiança (7 itens), comprometimento (7 itens), de Prado (2004). Para a mensuração do indicador de compras (1 item) e de Imagem de Marca (15 indicadores) serão adaptadas as escalas de Esch et al. (2006).

3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A fase quantitativa englobou o envio de um e-mail para uma base de cerca de 2.000 pessoas e o critério para escolha dos participantes foi por julgamento, conforme já citado. Outros respondentes que receberam indicações dos próprios respondentes iniciais puderam responder, passando pelos filtros, e este efeito foi denominado por Malhotra (2006) como bola-de-neve, em que um entrevistado indica outro possível entrevistado. Uma estimativa efetuada a partir da base de dados da pesquisadora (e-mails) levantou um universo de 3.000 usuários de tênis esportivos potenciais respondentes.

Dos 481 questionários recebidos, 351 foram considerados válidos, ou seja, foram considerados respondentes únicos e que passaram por todos os filtros: pessoas maiores de 18 anos, residentes no Brasil e que usavam tênis esportivos. A partir desta análise, a amostra ficou definida conforme a tabela 1, a seguir:

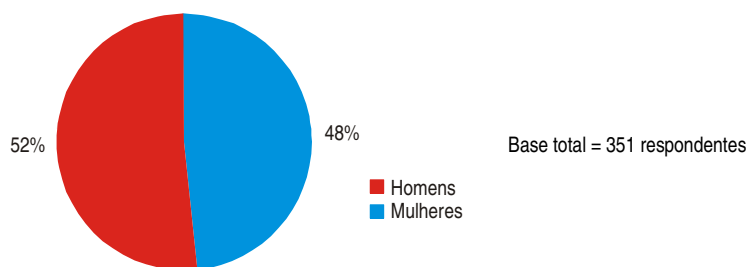
TABELA 1 - DISTRIBUIÇÃO DA AMOSTRA SEGUNDO SEXO

HOMENS	MULHERES	TOTAL DE OBSERVAÇÕES
170	181	351

FONTE: Tratamento de dados do projeto

A proporção de mulheres em relação ao uso de tênis esportivo não é significativamente menor em comparação com a de homens. Corresponde a quase metade da amostra: 52% (181 em números absolutos), sendo o restante, 48%, homens.

GRÁFICO 1 - DISTRIBUIÇÃO DA AMOSTRA SEGUNDO SEXO

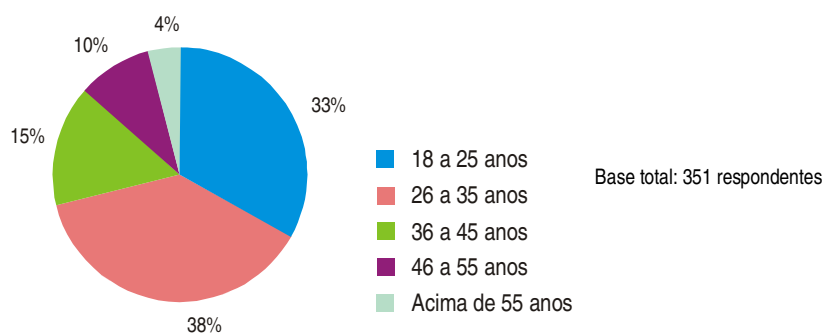


FONTE: Tratamento de dados do projeto

Já ao analisar a idade dos respondentes, identificou-se que **a maioria deles (38%) tinha entre 26 e 35 anos (com 133 respondentes), seguidos de 117 pessoas com faixa etária entre 18 e 25 anos (33%). O restante ficou caracterizado da**

seguinte forma: 53 pessoas entre 36 e 45 anos (15%); 34 pessoas entre 46 e 55 anos (10%), e 14 pessoas acima de 55 anos (4%), como se verifica no gráfico 2.

GRÁFICO 2 - IDADE DOS RESPONDENTES



FONTE: Tratamento de dados do projeto

Em relação à frequência de compra de tênis esportivos, dos 351 respondentes, 75% compram tênis esportivos uma vez por ano. Outros 23% adquirem tênis esportivos com frequência semestral, e somente 2% da amostra revelou alta frequência de compra, sendo esta trimestral ou bimestral.

Foi questionado, após a fase de filtros, sobre o conhecimento de marcas entre os respondentes. Foram elencadas 10 marcas definidas na fase do pré-teste, relacionadas como as 5 mais citadas como fortes e as 5 mais citadas como fracas. Desta forma, os 351 respondentes puderam escolher quais marcas consideravam conhecidas em ordem de relevância de 10 pontos, sendo disponibilizadas para escolha as seguintes: a) Nike, b) Adidas, c) Reebok, d) Mizuno, e) Olimpikus, f) Asics, g) Puma, h) Try On, i) Kolosh e j) Rainha.

As marcas consideradas mais conhecidas pelos entrevistados foram, na ordem de maior para o menor conhecimento: Nike, Reebok, Adidas e Olimpikus. As marcas citadas como menos conhecidas foram: Kolosh, Try On, Rainha e Puma. Na fase intermediária ficaram as marcas Mizuno e Asics.

Quando perguntados sobre a força da marca, os respondentes identificaram como as marcas mais fortes: Nike, Adidas, Reebok e Mizuno. Aquelas consideradas mais fracas foram: Rainha, Kolosh e Try On, ficando no setor intermediário Asics e Puma.

Considerando que a marca citada como mais forte foi a Nike, e a marca citada como mais fraca a Rainha, questionou-se, em perguntas separadas, se os entrevistados já haviam usado, efetivamente, tênis esportivos de cada marca. Os resultados são apresentados na tabela 2, a seguir:

TABELA 2 - DISTRIBUIÇÃO DA AMOSTRA SEGUNDO USO DA MARCA

MARCA	JÁ USOU	NÃO USOU
Nike	307	44
Rainha	198	153

FONTE: Tratamento de dados do projeto

Dos 351 respondentes, 307 (87%) já usaram Nike, sendo que esta margem diminui para 56% (198 respondentes) quando questionados se já usaram Rainha, conforme se pode verificar nos gráficos 3 e 4, abaixo.

GRÁFICO 3 - USO DO TÊNIS DA MARCA NIKE

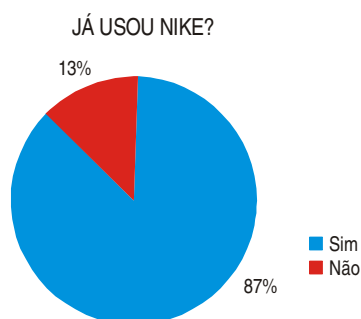
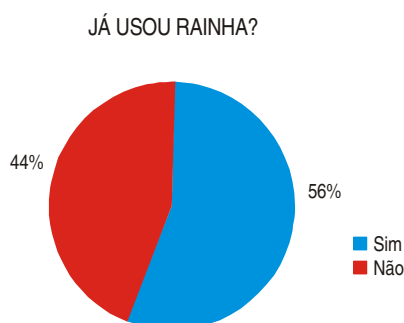


GRÁFICO 4 - USO DO TÊNIS DA MARCA RAINHA



Base total para as duas questões: 351 respondentes

FONTE: Tratamento de dados do projeto

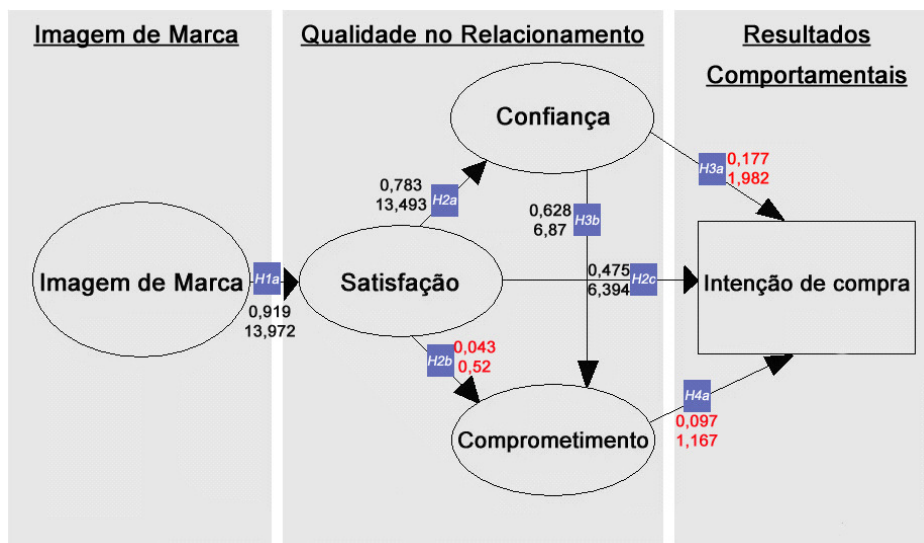
Pode-se verificar que a força da marca é um critério considerado pelos respondentes mesmo sem terem usado o produto da marca determinada, ou seja, a marca Rainha foi considerada a mais fraca de todas as 10 marcas citadas, sendo que 56% da amostra já usou produtos desta marca e o restante nunca os usou, mas a posicionou como marca fraca.

Após esta caracterização da amostra, foi efetuado o tratamento de dados para análise do modelo proposto. Realizou-se o teste do modelo estrutural considerando as variáveis latentes. Este teste é avaliado segundo os índices de ajustamento e coeficientes obtidos. Estes, por sua vez, demonstraram significância com base nos valores correspondentes ao teste t para cada caminho (*path*) utilizado no modelo.

A figura 2 representa o modelo testado. Nele, podem ser observados os relacionamentos estimados, os respectivos coeficientes padronizados de regressão e os de significância associados a estes (valores t). Ainda, há uma disposição de cores para auxiliar na compreensão dos resultados. Em azul, constam as relações confirmadas. Em vermelho, as não-confirmadas.

Além da demonstração gráfica dos resultados, os índices de ajustamento do modelo, que demonstram um resultado aceitável e satisfatório segundo Hair et al. (2005), foram: $X^2 = 454,246$, $gl = 84$, $p < 0,001$, $X^2/gl = 5,408$, $NFI = 0,909$, $CFI = 0,924$ e $RMSEA = 0,112$.

FIGURA 2 - MODELO TEÓRICO PROPOSTO COM AS RELAÇÕES ESTABELECIDAS E OS COEFICIENTES ASSOCIADOS A ESTAS



FONTE: Análise de dados do projeto

A tabela 3 apresenta em maior detalhe os resultados, considerando as hipóteses realizadas para a construção do modelo. É possível observar a comprovação de 4 das 7 hipóteses demonstradas.

TABELA 3 - COEFICIENTES PADRONIZADOS (PATHS) ESTIMADOS PARA AS RELAÇÕES TEÓRICAS PROPOSTAS NO MODELO

RELAÇÃO ESTRUTURAL	COEFICIENTE PADRONIZADO	T-VALUE ⁽¹⁾	HIPÓTESE	STATUS DA VERIFICAÇÃO DA HIPÓTESE
Imagem de marca → Satisfação	0,919	13,972	H1	Confirmada
Satisfação → Confiança	0,783	13,493	H2a	Confirmada
Satisfação → Comprometimento	0,043	0,520	H2b	Não-Confirmada
Satisfação → Intenção de Compra	0,475	6,394	H2c	Confirmada
Confiança → Intenção de Compra	0,177	1,982	H3a	Não-Confirmada
Confiança → Comprometimento	0,628	6,870	H3b	Confirmada
Comprometimento → Intenção de Compra	0,097	1,167	H3b	Não-Confirmada

FONTE: Análise de dados do projeto

(1) Resultados significativos a 0,001.

Realizada a verificação da consistência do modelo e dos resultados previamente obtidos, segue o detalhamento dos resultados obtidos em cada hipótese do modelo.

Primeiramente foi analisado o teste das hipóteses no total da base, objetivo principal deste estudo.

A **primeira hipótese** demonstrou de forma positiva o relacionamento entre a qualidade percebida e a satisfação ($\beta = 0,919$; $p < 0,001$), conforme enunciado a seguir:

H1a: A imagem de marca tem impacto positivo na satisfação.

A relação entre imagem de marca e satisfação, sendo esta ordem respeitada como antecedente e consequência, respectivamente, foi reconhecida nos estudos de Fornell et al. (1996) e Jonhson et al. (2001), Marchetti e Prado (2004), entre outros. Nestes estudos, o impacto encontrado foi também positivo e significativo. No contexto de tênis esportivos esta relação foi positiva e significativa dentre os respondentes.

A **segunda hipótese**, também de forma positiva e significante, relaciona a satisfação e a confiança na marca ($\beta = 0,783$; $p < 0,001$):

H2a: Quanto maior a satisfação, maior a confiança na marca.

A satisfação é também considerada um antecedente da confiança, e, conforme estudos de Marchetti e Prado (2004), é positiva e relevante.

A **terceira hipótese** em estudo não foi confirmada. A relação entre satisfação e comprometimento ($\beta = 0,043$; $p = 0,603$) não obteve relação positiva e significante conforme proposto na hipótese 3:

H2b: Quanto maior a satisfação, maior o comprometimento com a marca.

Oliver (1981) afirma que a resposta de satisfação ou insatisfação do indivíduo ocorre por meio de comparação entre expectativa e desempenho. Caso a primeira seja melhor avaliada, uma situação desfavorável é desencadeada. Já se o segundo for predominante, uma situação favorável será obtida. Ainda num terceiro momento, se expectativa e performance estiverem equilibradas, o resultado será nulo.

O que se percebe, com a aplicação do modelo proposto, para o contexto de tênis esportivos, é que um consumidor que está muito satisfeito não necessariamente estará comprometido com a marca. Isto porque o cliente, de acordo com a pesquisa, considera outros fatores importantes.

Discordando de Oliver (1981) e corroborando com outros autores, como Jones e Sasser (1995), que comentam sobre uma relação não necessariamente linear deste relacionamento (satisfação – comprometimento/lealdade), percebe-se que há outras

características que estimulam o comprometimento em relação a uma marca. De acordo com a pesquisa, confiar na marca é um antecedente positivo ao comprometimento mais relevante do que a própria satisfação.

A **quarta hipótese** associou positivamente o construto satisfação com intenção de compra ($\beta = 0,475$; $p < 0,001$), conforme enunciado proposto:

H2c: Quanto maior a satisfação, maior será o impacto na intenção de compra futura.

Este resultado, positivo e significativo, foi constatado por Eggert e Ulaga (2002), Agarwal e Teas (2001), Marchetti e Prado (2004).

A interpretação desta relação permeia a situação onde, quanto maior a satisfação com a marca, maior será o impacto na avaliação de um possível interesse em uma compra futura.

A **quinta hipótese** tentou associar o construto confiança na marca com intenção de compra ($\beta = 0,177$; $p = 0,048$), conforme enunciado proposto:

H3a: A confiança tem impacto positivo na intenção de compra.

Este resultado não foi significativo e a hipótese não foi comprovada. Ou seja, nem sempre confiar em uma marca específica sugere que a intenção de compra existirá num futuro.

A **sexta hipótese** confirmou a relação positiva e significativa da confiança em relação ao comprometimento ($\beta = 0,628$; $p < 0,001$), conforme previsto:

H3b: Quanto maior a confiança, maior será o comprometimento com a marca.

Por ser um construto da qualidade de relacionamento (PRADO, 2004), uma relação positiva e complementar é plausível. Garbarino e Johnson (1999) evidenciam esta possível complementaridade entre tais variáveis.

A oitava hipótese, descrita abaixo, não foi confirmada:

H4a: O comprometimento tem impacto positivo na intenção de compra.

Nesta etapa houve a busca pela associação entre comprometimento e intenção de compra futura ($\beta = 0,097$; $p = 0,095$).

A relação entre confiança e comprometimento foi tratada de forma relevante por Morgan e Hunt (1994). Os autores acreditam que a confiança existe em um relacionamento quando existe a crença da integridade e responsabilidade das partes envolvidas. Esta afirmação é base para a afirmação de que, para a empresa poder se estabelecer como um competidor eficaz, há necessidade de confiança na rede onde esta se encontra.

Porém, o modelo de estudo proposto não comprovou as observações dos autores na questão da qualidade do relacionamento, como se observou, nos quesitos confiança e comprometimento.

Percebe-se, no contexto de tênis esportivo, que fatores como “sentir que a marca se preocupa com interesses pessoais”, “ter veracidade nas informações que a empresa fornece”, “empenho no relacionamento com a marca” e “sentir-se parceiro da marca” não são tão relevantes quanto outros fatores, tais como satisfação com o produto oferecido pela marca, nos quesitos qualidade do produto e especificações técnicas, por exemplo.

A intenção de compra futura dar-se-á quando o consumidor agradar-se com o produto em si e com o que a marca representa em termos de imagem e satisfação, mas a confiança e o comprometimento não são necessariamente considerados numa compra futura. Isto indica que, caso um concorrente demonstre uma imagem de marca satisfatória e invista em um produto com qualidade considerável, pode haver uma troca de marca, ou seja, é provável que o cliente não aja com lealdade em relação à marca antes preferida.

4 CONCLUSÕES

Em decorrência da atratividade e, ao mesmo tempo, do desafio encontrado no mercado de tênis esportivo nacional, devido às características apresentadas, como a grande concorrência, o projeto em estudo buscou observar o impacto da qualidade do relacionamento e da imagem de marcas na intenção de compra dos consumidores de tênis esportivos.

O modelo em estudo, ao analisar essas relações propostas, foi formado por hipóteses que poderiam indicar alguns direcionamentos de ações de marketing com o objetivo de maximizar os resultados alcançados.

Embora sem a pretensão de generalizar os resultados, devido às limitações decorrentes das opções metodológicas e do trabalho realizado em campo, as conclusões que seguem são indícios de comportamentos, dados os resultados obtidos. A contribuição desta pesquisa, tanto para a teoria do marketing de relacionamento, quanto para o contexto de tênis esportivos, demonstra sua relevância na apresentação dos resultados, comparativamente com as premissas propostas.

Em relação ao objetivo inicial, verificou-se que há vários fatores utilizados pelos consumidores de tênis esportivos para escolher uma marca. Os mais representativos em relação às associações de marca foram: conforto, durabilidade, *design*, qualidade dos materiais, tecnologia e variedade de modelos, dentre outros aspectos.

Percebeu-se que a imagem da marca, representada também pelas características identificadas no pré-teste (do tópico anterior), influencia na satisfação do consumidor em relação a uma determinada marca de tênis esportivo. A satisfação e a confiança, por sua vez, também estão positivamente interligadas.

Outras hipóteses não confirmadas são a relação entre a confiança e comprometimento da marca e a intenção de compras futuras. Estes tópicos demonstram que uma empresa, para desenvolver sua demanda por tênis esportivos, não necessariamente deve investir em ações de comprometimento e confiança com seus clientes. Estes fatores não são relevantes para o desenvolvimento da intenção de compras.

Apesar de existirem estas relações não confirmadas no contexto de tênis esportivos, pode-se afirmar que há uma forte relação entre os construtos. Foi justificada a existência de correlação entre imagem de marca, satisfação, confiança, comprometimento e intenção de compras, e comprovada a relação de antecedência/conseqüência, como modelo proposto neste artigo.

5 RECOMENDAÇÕES

O tratamento do modelo proposto não se esgota neste estudo. Seria relevante entender os efeitos indiretos dos construtos ao modelo estrutural, em análise posterior, bem como comparar o modelo entre produtos que oferecem perspectivas variadas de envolvimento. Em outro contexto, este modelo poderá trazer resultados distintos e que contrastariam com os resultados aqui expostos.

Outra pesquisa com caráter longitudinal também seria relevante, visto que várias questões da pesquisa foram respondidas com base no histórico de uso, que pode estar, ou não, correto, já que confia na memória do entrevistado.

As relações indiretas encontradas poderiam ser aprofundadas sugerindo novos *paths* em outros modelos estruturais, como o aprofundamento sobre o conhecimento da marca e aspectos das compras atuais, não somente das compras futuras de tênis esportivos.

REFERÊNCIAS

- AAKER, D. **Marcas: Brand Equity - Gerenciando o valor da marca**. São Paulo: Campus/Elsevier, 1998.
- AAKER, D.; JOACHIMSTHALER E. **Como construir marcas líderes**. São Paulo: Futura, 2000.
- AAKER, D.A. **Building Strong Brands**. New York NY: Free Press, 1996.
- ACHROL, R. Evolution of marketing organization: new forms for turbulent environments. **Journal of Marketing**. n.55, 1991.
- ANDERSON, E.W; FORNELL, C; LEHMANN, D.R. Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings From Sweden. **Journal of Marketing**. v.58, July, 1994.
- BEDANTE, G. N. **A influência da consciência ambiental e das atitudes em relação ao consumo sustentável na intenção de compra de produtos ecologicamente embalados**. Dissertação de Mestrado. Porto Alegre, 2004.
- CALANDRO, M.L.; CAMPOS, S. H. **Dinâmica industrial e globalização: avanços e constrangimentos para a indústria calçadista no Brasil**. Disponível em: <<http://www.pucrs.br/eventos/eeg/trabalhos/estudos-setoriais-sessao1-3.doc>>. 2008.
- CHURCHILL, G. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- DWYER, F.R; SCHURR, P.H; OH, S. Developing Buyer-Seller Relationships. **Journal of Marketing**. v.61, n.2, Apr. 1987.
- ENGEL, J. F; BLACKWELL, R. D; MINIARD, P. W. **Comportamento do consumidor**. 8.ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.
- ESCH, F; LANGNER, T.; SCHMITT, B.; GEUS, P; KELLER, K. L. Are brands forever? How brand knowledge and relationships affect current and future purchases. **The Journal of Product and Brand Management**, Santa Barbara: 2006. v.15, Iss. 2, p.98-105.
- FORNELL, C; JOHNSON, M. D; ANDERSON, E.W; CHA, J; BRYANT, B.E. The American Customer Satisfaction Index: Nature, purpose and findings. **Journal of Marketing**, v. 60, p.7-18, 1996.
- _____. A National Customer Satisfaction barometer: The Swedish experience. **Journal of Marketing**, n.56, 1992
- GARBARINO, E; JOHNSON, M. S. The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships. **Journal of Marketing**, v.63, abril, 1999.
- GILL, J.; JOHNSON, P. **Research methods for managers**. 2.ed. London: Sage, 1997.
- GRÖNROOS, C. Relationship approach to the marketing function in service contexts: the marketing and organizational behavior interface. **Journal of Business Research**, v.20, n.1, 1990.
- HAIR JUNIOR, J.F. **Análise multivariada de dados**. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HENNING-THURAU, T; KLEE, A. **The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: a critical reassessment and model development**. Psychology & Marketing, 1997.

- JONES, O.T; SASSER, W.E. Why satisfied Customers Defect. **Harvard Business Review**, n.73, 1995.
- KAPFERER, J. **As marcas, capital da empresa: criar e desenvolver marcas fortes**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2004
- KELLER K. L.; MACHADO, M. **Gestão estratégica de marcas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- KOTLER, P. **Administração de marketing**. 12.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007.
- KUMAR, A. **Customer delight: creating and maintaining competitive advantage**. Tese de Doutorado. Bloomington: Indiana University, 1996.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4.ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- MARCHETTI, R.; PRADO, P. H. M. **Avaliação da satisfação do consumidor utilizando o método de equações estruturais: um modelo aplicado ao setor elétrico brasileiro**. RAC. v.8, n.4, out./dez. 2004.
- MAVONDO, F. T.; RODRIGO, E. M. The effect of relationship dimensions on interpersonal and interorganizational commitment in organizations conducting business between Australia and China. **Journal of Business Research**, n.52, 2001.
- _____; BERRY, L; PARASURAMAN, A. The Behavioral Consequences of Service Quality. **Journal of Marketing**, n.52, Jul., 1996.
- MOORMAN, C.; ZALTMAN, G.; DESPHANDÉ, R. Relationships between providers and users of marketing research. **Journal of Marketing Research**, v.29, n.3, Aug. 1992.
- MORGAN, R.; HUNT, S. The Commitment – Trust Theory of Relationship Marketing. **Journal of Marketing**, v.58, n.3, Jul. 1994.
- OLIVER, R. L. Measurement and Evaluation of Satisfaction Process in Retail Settings. **Journal of Retailing**, v 57, n.3, p.25-48, 1981.
- PIMENTEL, M. O. M. T.; **Gestão de marca no contexto da experiência do consumidor: o caso edp**. Dissertação de Mestrado em Gestão de Empresas. Porto - Portugal, 2006.
- PRADO, P. H. M. **A avaliação do relacionamento sob a ótica do cliente: um estudo em bancos de varejo**. Tese de doutorado - FGV. p.497. São Paulo, 2004.
- ROTTER, J. B. A new scale for the measurement of interpersonal trust. **Journal of Personality**, v 35, 1967.
- SOLOMON, M. R. **Comportamento do consumidor**. 5.ed. São Paulo: Bookman, 2002.
- SOUZA, M. G.; NEMER, A. **Marcas e distribuição: desenvolvendo dominação estratégica e vantagem competitiva no mercado global**. São Paulo: Makron Books, 1993.
- VARGO; LUSCH. Evolving to a new dominant logic for marketing. **Journal of Marketing**, v.68, Jan. 2004.
- WILSON,D.T. An Integrated model of buyer-seller relationships. **Journal of Academy Marketing Science**, n.23, 1995.



A PERCEÇÃO SOCIOAMBIENTAL DOS GESTORES DO TERCEIRO SETOR E DA INDÚSTRIA

Felipe Sant'Anna Vasques*

Orientador: Prof. José Edmilson de Souza Lima**

RESUMO

Este artigo tem como objetivo principal avaliar as percepções socioambientais de gestores do Terceiro Setor e da indústria e comparar suas previsões de como eles e a sociedade irão atuar em relação ao uso dos recursos naturais. A metodologia utilizada neste estudo foi a pesquisa bibliográfica, que relacionou os contextos de percepção, de Terceiro Setor e de indústria, e uma pesquisa com três representantes de cada setor, questionando-os com o intuito de avaliar suas atitudes e percepções em relação às questões ambientais. Conclui-se que ambos os setores têm preocupação com a questão ambiental, mas posturas diferentes com relação ao uso dos recursos naturais.

Palavras-chave: percepção; Terceiro Setor; indústria; recursos naturais; questões ambientais.

* Acadêmico do 3º ano do curso de Ciências Econômicas. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2006) da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

** Sociólogo, Doutor em Meio Ambiente e Desenvolvimento pela Universidade Federal do Paraná (UFPR); Pesquisador do CNPQ/UFPR/UNIFAE. Professor da Graduação e do Mestrado na UNIFAE – Centro Universitário Franciscano.

INTRODUÇÃO

Atualmente, vive-se em um mundo globalizado, que visa, em primeira instância, ao desenvolvimento econômico. E, para acontecer este desenvolvimento, os países precisam de recursos, os quais muitas vezes não são facilmente renováveis. Sem eles, contudo, não poderia ocorrer nem aumento financeiro nem melhoria na qualidade de vida da sociedade. Tem-se como exemplo países como o Brasil, que têm um amplo território, grandes pólos industriais e imensas áreas de agricultura, pecuária e produção florestal, com grande potencial para o crescimento e muitos recursos a serem explorados.

O Brasil, em todos os seus ciclos econômicos, teve como principal objetivo a exploração de suas florestas, para mudanças no uso do solo com culturas agrícolas, pecuária e produção de madeira. Com o decorrer do tempo as cidades foram surgindo, a população cresceu, houve o aparecimento das indústrias e metrópoles. Com o desenvolvimento das grandes cidades, famílias do campo migraram para essas metrópoles à procura de melhoria em sua qualidade de vida, resultando em um inchaço populacional e em problemas sociais que foram se agravando cada vez mais e se tornando um problema para o governo. Assim, problemas nas áreas de saúde, educação, estrutura e, principalmente, de segurança fizeram com que o governo brasileiro se tornasse incapaz de administrar situações de tamanha grandeza em seu território. Para interferir nos problemas que preocupavam cada vez mais a nação, surgiu o que se conceitua como Terceiro Setor, a saber, associações, fundações e organizações que, de forma voluntária, supriam funções que o governo não conseguia desempenhar em todas as suas áreas, desde a educação até a segurança.

Diante desses problemas sociais, o Terceiro Setor tornava-se cada vez mais atuante, com projetos em todas as categorias sociais. Com o crescimento dos grandes centros, tanto em termos de espaço como de população, houve um aumento incontrolável e generalizado no consumo de todos os tipos de bens, como energia, infra-estrutura, água, alimentos, entre outros. Assim, surgia mais uma preocupação para o governo, a questão do uso correto dos recursos para atender a esse aumento populacional, pois, paralelamente ao crescimento generalizado do consumo dos recursos, ocorria um aumento da produtividade de todos os bens, e, nesse cenário, o que mais preocupava era um aumento no uso dos recursos naturais esgotáveis envolvidos na produção, como o uso incontrolável da água e o uso do solo. Com o aumento da população e sua necessidade de ser consumidora, agravavam a saúde do Planeta problemas de natureza ambiental, como a mudança climática, pela intensa queima de combustível fóssil proveniente dos meios de transporte e das indústrias, e o aumento e

acúmulo de resíduos como lixo doméstico, entre outros fatores. Tem-se, assim, mais um problema público a ser administrado pelo governo. Surge então uma categoria no Terceiro Setor que se dedica exclusivamente a cuidar das questões ambientais, a qual tem como principal objetivo instruir os agentes econômicos sobre como administrar o uso dos recursos, que são escassos, e se conscientizar da importância do meio ambiente em relação ao planeta e, principalmente, da qualidade de vida que ele confere aos seres vivos. Os movimentos ambientais fizeram com que esses problemas chegassem às indústrias, pois se concluiu que as mesmas eram em grande parte responsáveis pelos acontecimentos que agravavam a saúde do meio ambiente, como a poluição do ar e dos recursos hídricos e o uso dos recursos naturais para a produção de seus produtos finais. Assim, as empresas cada vez mais adotam alternativas para o uso racional dos bens naturais esgotáveis.

Com isso, o governo e as indústrias, com a ajuda do Terceiro Setor, tendem a investir mais na conscientização da sociedade e adotar em seu dia-a-dia hábitos que preservem a vida e um modo de vida mais sustentável.

1 DESENVOLVIMENTO TEÓRICO

1.1 Percepção

A percepção nos permite formar idéias, imagens e compreensões do mundo. Esta visão se aproxima do conceito da Unesco (1977), segundo o qual a percepção é “a maneira pela qual o homem sente e compreende o meio ambiente (natural ou criado por ele)” e avança no sentido de considerar os fatores culturais como importantes para a formação da percepção.

Ainda não é tão evidente a correta percepção que a sociedade tem sobre o assunto, principalmente com relação à real dimensão das variáveis ambientais e seus efeitos sobre o ambiente.

A percepção é um processo ativo da mente, em que é possível interpretar o mundo. Há uma contribuição da inteligência no processo perceptivo, que é mediada pela motivação, pelos valores éticos, morais, interesses, julgamentos e expectativas daqueles que percebem. Para Del Rio (2001), existem atributos específicos para a formação da realidade percebida (figura 1).

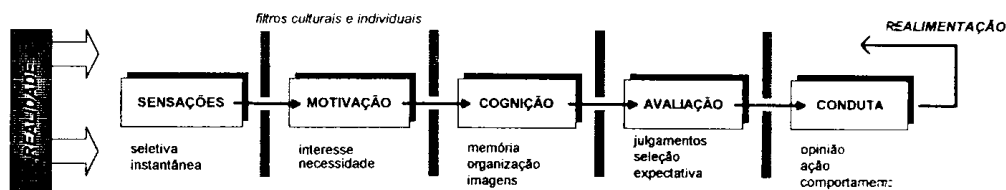


FIGURA 1 - ESQUEMA DO PROCESSO PERCEPTIVO

FONTE: Del Rio (2001)

A percepção possui as seguintes características: é o conhecimento sensorial de totalidades que são dotadas de sentido; é uma vivência corporal; demonstra a relação do sujeito com o exterior; através do seu conhecimento, podemos delimitar qualidades para o mundo; envolve a história pessoal; é uma conduta vital, uma comunicação; é uma interpretação de coisas e objetos; envolve valores sociais, a vida social. Assim, os significados e os valores das coisas percebidas decorrem da sociedade e do modo como, nela, as coisas e as pessoas recebem sentido, valor ou função.

Enfim, o estudo da percepção pode revelar as idéias ou imagens e as impressões que grupos possuem sobre algo, considerando que os indivíduos têm necessidades, valores, interesses e expectativas. É com esse entendimento sobre percepção que, mediante um estudo bibliográfico, foi possível relacionar e avaliar as perspectivas, na visão de gestores dos diferentes setores, de como a sociedade irá atuar em relação às questões ambientais.

1.2 Terceiro Setor

O Terceiro Setor é considerado como aquele que não é público nem privado, porém guarda uma relação simbiótica com ambos, na medida em que ele deriva sua própria identidade da conjugação entre a metodologia deste último e as finalidades daquele, ou seja, é composto por organizações de natureza privada (sem o objetivo do lucro) dedicadas à consecução de objetivos sociais e ambientais, embora não seja integrante do governo (Administração Estatal).

Para Ferrarezi (2002), as definições sobre o Terceiro Setor em geral apontam algumas características das entidades que a ele pertencem, a saber: tais entidades encontram-se fora da estrutura formal do Estado; são entidades sem fins lucrativos; são constituídas por cidadãos e pessoas jurídicas de direito privado; são entidades de adesão voluntária; produzem bens e serviços coletivos.

Esse autor destaca ainda os principais termos encontrados para designar as instituições que compõem o universo do Terceiro Setor no Brasil: Organizações Não-Governamentais (ONGs); Organizações da sociedade civil; Esfera pública não-estatal; Organizações (entidades, associações) sem fins lucrativos; Entidades beneficentes, filantrópicas ou de caridade; Fundações e filantropia empresarial. Desta forma, são identificadas as características e a importância do Terceiro Setor na ordem socioeconômica atual. Com suas peculiaridades e objetivos, esta modalidade visa a desenvolver seu papel socioambiental e econômico através das ONGs.

1.3 Organização Não-Governamental

A ONG é uma figura que não existe no ordenamento jurídico, mas tem reconhecimento cultural, político e sociológico. São entidades formadas por organização espontânea da sociedade civil para a execução de atividades cujo cunho é de interesse público. A forma societária mais utilizada é a da associação civil, estruturada por um estatuto e voltada para um fim que está acima dos interesses pessoais dos sócios.

As Organizações Não-Governamentais podem atuar em várias frentes: na área de saúde, assistência social, econômica, ambiental etc., e em qualquer esfera: local, estadual, nacional e mesmo internacional. Ou seja, é possível criar uma ONG para defender desde os interesses de uma única rua (na luta por melhorias urbanas, segurança) até a preservação dos oceanos. Estas organizações podem pressionar o poder público, realizar projetos, arrecadar dinheiro e propor ações judiciais, por exemplo.

1.4 Indústria

Indústria é toda atividade humana que, por meio do trabalho, transforma matérias-primas em outros produtos, que em seguida podem ser, ou não, comercializados, e que possuem normalmente maior valor agregado. De acordo com a tecnologia empregada na produção e a quantidade de capital necessária, a atividade industrial pode ser artesanal, manufatureira ou fabril. Ao conjunto de indústrias deu-se o nome de setor secundário, em oposição à agricultura (setor primário) e ao comércio e serviços (setor terciário), de acordo com a posição que cada atividade normalmente ocupa na cadeia de produção e consumo. Hoje, a maior parte do processo industrial é capitaneada pelas multinacionais.

Também é possível usar o termo indústria, genericamente, para qualquer grupo de empresas que compartilham um método comum de gerar dividendos, embora não sejam necessariamente do Segundo Setor, tais como a indústria bancária ou a agroindústria.

1.5 Indústria e Meio Ambiente

As indústrias brasileiras têm se deparado com a necessidade de adotarem práticas de gestão ambiental e ampliarem seus investimentos destinados à proteção do meio ambiente. Nesse contexto, a grande maioria vem enfrentando dificuldades na relação com os órgãos ambientais em face da necessidade de cumprirem exigências ambientais por vezes inadequadas sob o ponto de vista da aplicabilidade técnica e dos aspectos de sustentabilidade econômica.

2 METODOLOGIA

Esta pesquisa, realizada no período de fevereiro de 2008 a abril de 2008, utilizou-se de um questionário contendo dez perguntas, aplicado por meio eletrônico e mediante encontro pessoal, envolvendo gestores do Terceiro Setor e da Indústria de São Paulo e Curitiba.

O projeto buscou captar, através do questionário elaborado, a percepção e a opinião dos gestores de diferentes setores sobre as questões e perspectivas socioambientais. Para chegar a um resultado que avaliasse essa percepção, era preciso um número significativo de respostas. O número de gestores do Terceiro Setor contatados para participar da pesquisa foram 11, sendo que apenas 3 responderam à pesquisa; quanto à Indústria, foram contatados 9 gestores, sendo que somente 3 responderam à pesquisa.

A partir dos dados analisados, pôde-se chegar a algumas considerações:

- Independentemente do setor em que os gestores atuam, há uma preocupação em relação à sua atividade e às conseqüências sobre o meio ambiente.
- Os gestores do Terceiro Setor acreditam que o dever com o uso dos recursos naturais deve ser de atuação comum e rotineira no dia-a-dia da sociedade.
- Os gestores das indústrias relacionaram diretamente toda a sua atividade com aspectos ambientais, mostrando preocupação com a preservação e o uso dos recursos naturais em suas atividades. Afirmam também que movimentos radicais não contribuem, na essência, para que a organização passe a melhor gerir os negócios.
- Os gestores das indústrias mostraram-se mais disponíveis em suas respostas, elaborando respostas claras e não demasiadamente objetivas. Sua visão é de que o uso dos recursos naturais é indispensável para o ser humano, e que, se isto se der de forma sustentável, sempre atenderá às necessidades da sociedade.

- Os gestores do Terceiro Setor não pareceram insatisfeitos com a pesquisa, defendendo que a preocupação com a preservação dos recursos naturais deve ser algo óbvio, sendo dever de todos o cuidado com o meio ambiente. Segundo eles, a sociedade não se preocupa nem atua como deveria em face dos problemas ambientais, e, se continuar assim, o fim de todos os recursos naturais será uma realidade.

CONCLUSÃO

Ao se analisarem os resultados quanto à percepção socioambiental dos gestores do Terceiro Setor e da Indústria, nota-se uma preocupação com o cuidado e a conservação dos recursos naturais, independentemente do setor em que se enquadra o gestor.

Relativamente ao setor industrial, constata-se uma preocupação cada vez maior com o meio ambiente, havendo inúmeros investimentos em programas que contribuam para o uso sustentável dos recursos da natureza. Como se esperava, parcela dos gestores representantes da Indústria, neste trabalho, mencionou contribuições que suas empresas realizam em prol da sociedade e do meio ambiente. Para eles, no futuro, tanto as empresas como a sociedade em geral saberão usar de forma consciente os recursos naturais, pois é determinante para a vida e para o desenvolvimento de qualquer cidadão, independentemente de sua nacionalidade, religião, raça ou ideologia política, o consumo de bens provenientes dos recursos naturais, sendo, assim, a razão de existir de todas as indústrias que ofertam esses bens.

Para o Terceiro Setor, a conservação de áreas naturais está ligada ao bem-estar do ser humano e do meio ambiente, e não é possível, do ponto de vista do Terceiro Setor, diferenciar suas atividades. A conservação da natureza é uma demanda social como as outras. Para este setor, tudo o que se engloba no meio natural do planeta são bens que devem ser intocáveis. No atual momento, todo o investimento que há para a conservação da natureza é irrelevante se, em paralelo, a sociedade não se conscientizar, e desfrutar de forma generalizada e descontrolada de todo esse recurso natural, cada vez mais escasso. A presente pesquisa sugere que, para os representantes do Terceiro Setor, há uma falta de interesse de todos os agentes econômicos em respeitar o planeta, e, conseqüentemente, os recursos naturais não resistirão à demanda imposta pelas indústrias e pela sociedade. Para eles, o fim de todos os recursos naturais será uma realidade cada vez mais presente.

REFERÊNCIAS

- BAZOLI, T. **Descentralização estatal**: o Terceiro Setor como executor das atividades fundamentais do Estado – saúde, educação e assistência social. Curitiba, 2007 Dissertação Mestrado em Organizações e Desenvolvimento – Fae Bussines School .
- DEL RIO, V. **Cidade da mente, cidade do real**: percepção ambiental e revitalização na área portuária do RJ. São Paulo: Editora da UFSCar, Studio Nobel, 1996. p.3-22.
- DIAS, A. **Projetos sociais e fontes de financiamento**. Palestra apresentada no 1º Encontro do Terceiro Setor. Promovido pela Paraná Fundações, em parceria com a FEPE e Ministério Público do Estado do Paraná. Curitiba, 25 a 27/08/2005.
- DIAS, M. **As ONGs e a construção de alternativas para o desenvolvimento rural**. Um estudo a partir da assessoria e serviços a Projetos em Agricultura Alternativa (AS-PTA). Instituto Ciências Humanas e Sociais. UFRRJ. Tese de Doutorado. Rio de Janeiro. 2004.
- EGLER, I.; SILVA, L. J. **O estudo da percepção em espaços urbanos preservados**. I Encontro ANPPAS. Indaiatuba-SP. 6 a 9 de novembro: 2002.
- FERNANDEZ, R. C. **Privado porém público**: o Terceiro Setor na América Latina. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994.
- FERRAREZI, E.; REZENDE, V. **Organização da Sociedade Civil de Interesse Público - OSCIP**: a Lei 9.790 como alternativa para o Terceiro Setor. Comunidade Solidária, 2000.
- FERRAREZI, E. **OSCIP**: saiba o que são organizações da sociedade civil de interesse público. Brasília: Editora AED, 2002.
- FERREIRA, C. **A indústria e o meio ambiente**. Artigo publicado no jornal “O GLOBO” (Opinião), São Paulo, maio de 2000.
- GUILHERME, A. **A indústria química e o meio ambiente**. Joyjoy comunicação e meio ambiente. Disponível em: <www.joyjoy.com.br>. Acesso em: set. 2007.
- HOEFFEL, J.; SARRENTINO, M.; MACHADO, M. **Concepções sobre a natureza e sustentabilidade**: um estudo sobre percepção ambiental na Bacia Hidrográfica do Rio Atibainha – Nazaré Paulista/SP.
- LEITE, C. B. **Filantropia e a contribuição social**. Trabalho apresentado ao MPAS/CEPAL. 1977.
- MATHIAS, B. **Percepções éticas de gestores do terceiro setor da economia**: esboço para um modelo de análise. II Relatório Parcial de Atividades. Curitiba, 2007.
- MEIRA, L. C.; ROCHA, G. S. **Modelos de Gestão de ONGs Ambientalistas**: um estudo comparativo em três organizações baianas. Grupo de Trabalho XXVII. Encontro da ANPAD Atibaia-SP. 20 a 24 de set. 2003.
- NETO, A. V.; STEFANI, M.; JUNIOR S. P. **Gestão de marketing para organizações do terceiro setor**. Londrina: Editora Midiograf, 2003.
- OKAMOTO, J. **Percepção ambiental e comportamento**: visão holística da percepção ambiental na arquitetura e comunicação. São Paulo: Editora Mackenzie.
- PELISSARI, V. B.; SOUZA, V. J.; FERNANDES, R. **Uso da percepção ambiental como instrumento de gestão em aplicações ligadas às áreas educacional, social e ambiental**. Fundação Centro Tecnológico de Hidrografia. Esalq. Piracicaba-SP. 2002.
- STRACHMAN, M.; TAMBILINI, M. **A percepção ambiental dos pequenos agricultores da região de Araraquara**. II Encontro ANPPAS. Indaiatuba-SP. 26 a 29 de maio de 2004.

APLICAÇÃO DE ANÁLISE DA QUALIDADE DE FORNECEDORES NA CADEIA AUTOMOBILÍSTICA - UM ESTUDO DE CASO

Vítor André Auer Bonatto*

Orientador: Prof. Douglas da Costa Ferreira**

RESUMO

Este artigo avalia o processo de qualificação de fornecedores por meio do Processo de Aprovação da Peça de Produção (*Production Part Approval Process*), também chamado de PPAP, em uma empresa fabricante de colunas de direção da Região Metropolitana de Curitiba (RMC), a qual será referenciada neste artigo como FCD. Conclui-se que o PPAP foi bem utilizado, conforme sugere a literatura e, principalmente, a norma que define esta sistemática. Sendo assim, o artigo serve como subsídio aos estudiosos e aos profissionais no sentido de melhor entender esta importante ferramenta de garantia da qualidade.

Palavras-chave: PPAP; qualidade; norma; fornecedores.

* Acadêmico do 3º ano do curso de Administração. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2007) da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

** M.Sc. Engenheiro Mecânico. Professor da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

INTRODUÇÃO

Gerir a qualidade é mais do que exigir das empresas que estas possuam normas de gestão da qualidade, mas também utilizar conhecimentos e técnicas para inserir modificações nos processos de tal forma a garantir resultados positivos, sejam bens manufaturados ou serviços, para garantir a satisfação às especificações e atender os clientes.

Nesse contexto, insere-se a qualificação de fornecedores, o que não é algo novo, uma vez que todas as empresas atuam, de alguma maneira, no sentido de garantir que o produto fornecido aos seus processos produtivos seja de boa qualidade.

A aquisição, seja de produtos auxiliares, tais como o material de limpeza em uma universidade, seja de materiais importantes da qualidade, como livros de uma biblioteca, no mesmo exemplo, deve ser realizada seguindo-se certo padrão definido por normas, regimentos ou padrões corporativos, visando a assegurar a compra do material mais adequado.

Percebe-se um conflito de interesses nessa área de compras, porque o comprador é mensurado pelo ganho em “economia” (*saving*) e o responsável pela qualidade deve garantir o material que permita ao processo produtivo o melhor desempenho. Como muitas vezes o melhor material não é o mais barato, instaura-se um dilema acerca do processo ou “sistemática de compras”.

Empresas que não possuem uma sistemática de compras bem definida não poderão superar esse dilema, e, sendo assim, o sucesso de uma compra ficará a cargo do balanço entre essas forças. É evidente que cada empresa pode vir a estabelecer seus meios próprios de equacionamento, no entanto já existem algumas sistemáticas pre-estabelecidas nesse sentido. Uma delas refere-se especificamente ao setor automotivo.

O setor automotivo representa, por si só, uma área de grande interesse, não apenas por ser um dos setores mais importantes economicamente, mas também por, tradicionalmente, influenciar todos os demais, permeando os setores alimentícios, da construção civil e demais setores industriais, em termos de exigência de qualidade e produtividade.

No quesito “qualificação de fornecedores”, a área automobilística é muito avançada, mesmo porque as peças dos automóveis, ao serem adquiridas de terceiros, não eximem a montadora de sua responsabilidade quanto à segurança do usuário. Dessa maneira, as exigências quanto à compra de materiais diretos (principalmente matéria-prima) são minuciosas e criteriosas, com detalhes de documentação e passos específicos a serem seguidos.

Outros setores industriais podem até estranhar a quantidade de documentos e detalhes a serem seguidos no processo de aquisição de uma peça de automóvel, mas, como se costuma brincar nesse segmento: “Uma geladeira ou televisão não atinge 120 km/h!”. Brincadeiras à parte, o setor automobilístico pode ser considerado o de maior risco dentre todos, em relação aos seus produtos. É claro que aviões, navios, entre outros, também representam produtos de grande risco ao usuário, mas, dada a escala de utilização do automóvel, este setor representa, sem comparação, o setor cujo produto apresenta o maior risco entre todos.

Para diminuir esse risco, a qualificação dos fornecedores da indústria automobilística segue um critério que foi normalizado, passível de auditoria da qualidade e, caso a empresa não consiga garantir a plena implantação de seus critérios, pode perder o direito de ser fornecedora dessa cadeia.

O padrão estabelecido na cadeia automotiva é conhecido como *Production Part Approval Process* (Processo de Aprovação da Peça de Produção), chamado de PPAP de agora em diante. Começou como uma exigência da QS 9000 (norma do setor automotivo estabelecido pela GM, Ford e Chrysler, nos EUA) e depois da VDA (o mesmo que a QS 9000, mas para as indústrias alemãs). Hoje é padrão mundial no setor automotivo, sendo exigência da ISO/TS 16949 (o mesmo que a norma ISO 9001, porém específica para o setor automotivo).

O objetivo principal deste trabalho é, assim, estudar, interpretar e apresentar o PPAP, além de avaliar sua aplicação por meio de um estudo de caso do setor automotivo.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 Conceito de Qualidade

O conceito de qualidade é muito abrangente. Esta só pode ser definida por quem a avalia. Alguns problemas em conceituar a qualidade foram definidos por Walter A. Shewart (citado em JURAN, 1990), para quem a dificuldade de se definir a qualidade está na conversão das necessidades futuras do cliente em características mensuráveis, de forma que o produto possa ser projetado e modificado para dar satisfação por um preço que o cliente possa pagar.

Edwards Deming (1990) diz que a qualidade de um produto ou serviço pode ser definida apenas pelo cliente. A qualidade, então, é um termo relativo, que vai mudando de significado à medida que as necessidades dos clientes evoluem.

No entanto, não se pode defini-la de qualquer modo, com base na certeza de que as pessoas acreditarão ser este seu significado, ou porque o termo é conhecido em nosso dia-a-dia. Além disso, não se trata de um termo cujos contextos são bem delimitados (PALADINI, 2004, p.16).

De acordo com Paladini (2004), há uma preocupação em definir a qualidade e em adotar esta definição como verdadeira. É importante conhecer a força com que a qualidade pode influenciar o rumo das empresas e, portanto, qualquer definição equivocada da palavra pode levar a uma condução incorreta da empresa.

1.2 Os 14 Princípios para a Transformação da Administração

Os 14 princípios citados por Edwards Deming (1990) formam a base para uma transformação empresarial. A adoção destes princípios e suas ações relativas demonstra que a empresa está se preocupando em se manter em atividade.

Em qualquer empresa de bens ou serviços, grande ou pequena, e em qualquer divisão da empresa, os 14 princípios poderão ser aplicados indistintamente.

O primeiro princípio é baseado na constância de propósitos para a melhoria do produto e do serviço, visando tornar a empresa mais competitiva e ajudá-la a se manter no mercado.

O segundo baseia-se na adoção de uma nova filosofia. Esta nova filosofia não tolera os níveis de erros comumente aceitos, falhas, materiais inadequados etc. A adoção dos 14 princípios se faz necessária para assumir a liderança no processo de transformação.

O terceiro atenta às empresas para não dependerem mais da inspeção para atingir a qualidade. A qualidade deve ser adquirida desde o primeiro instante, evitando-se, assim, custos com retrabalhos e inspeções desnecessárias.

O quarto princípio critica a prática de aprovar orçamentos com base nos menores preços. A saída é reduzir o custo total do processo. O relacionamento com o fornecedor deve ser de longo prazo, respaldado na lealdade e na confiança.

O quinto princípio diz: “Melhore constantemente o sistema de produção e de prestação de serviços, de modo a melhorar a qualidade e a produtividade e, conseqüentemente, reduzir os custos”. Segundo G. Taguchi, a qualidade deve ser incorporada ao produto desde o início e não através das inspeções. Os melhoramentos devem ocorrer na fase de desenho de um produto ou processo e continuar durante a fase de produção. A falta de qualidade não pode ser melhorada por meio da tradicional inspeção.

O sexto princípio chama a atenção para instituir treinamento no local de trabalho. Esta prática é necessária para os funcionários entenderem o funcionamento da empresa

desde o recebimento de materiais até os clientes. Há também a necessidade de entender e avaliar a variabilidade.

O sétimo mostra a importância de se instituir a liderança. A função da administração não é supervisionar, e sim liderar. O objetivo da chefia é ajudar as pessoas e as máquinas a executarem seus trabalhos. O enfoque nos resultados é prejudicial e tem de ser abolido e substituído pela liderança.

Oitavo princípio: “Elimine o medo”. O medo, sob qualquer forma e em qualquer lugar, é perda de desempenho. Sem medo, todos trabalham de forma eficaz para a empresa.

O nono princípio é: “Elimine as barreiras entre os departamentos”. As pessoas de diferentes setores devem trabalhar em equipe. Esta atitude ajuda a prever problemas de produção e de utilização dos produtos e serviços.

O foco do décimo princípio está na eliminação dos lemas, exortações e metas que exijam nível zero de falhas, os quais geram apenas inimizades. Isto porque as maiores causas da baixa qualidade e produtividade estão no sistema. Cartazes e *slogans* nunca ajudaram ninguém a fazer um trabalho bem feito.

O décimo-primeiro princípio trata da eliminação das quotas na linha de produção. O conselho, neste caso, é a substituição pela liderança. Uma quota é incompatível com a melhoria contínua.

Décimo-segundo princípio: “Remova as barreiras que privam os funcionários de se orgulharem de seu desempenho”. Como pode um funcionário se satisfazer com seu trabalho quando precisa gastar tempo com retrabalho, ocultar algum trabalho deficiente ou material fora das especificações, vindo de um processo anterior?

O décimo-terceiro princípio traz a idéia de um forte programa de educação e auto-aprimoramento. A instituição precisa de pessoas boas que vão se aprimorando conforme o tempo, sempre através de formação adequada. A realização pessoal significa mais do que dinheiro – as pessoas querem oportunidades sempre crescentes de contribuir com a sociedade.

Finalmente, o décimo-quarto princípio diz que todos, na empresa, devem participar do processo de transformação. A empresa deve assumir e enfrentar cada um dos treze princípios comentados acima, chegar a um consenso sobre cada um deles e adotar a nova filosofia. A transformação é de competência de todos.

1.3 Ferramentas da Qualidade

As ferramentas da qualidade podem ser definidas como técnicas usadas para facilitar o trabalho daqueles que são responsáveis pela condução de um processo de planejamento ou análise e solução de problemas.

Nesse caso, as ferramentas da qualidade têm os seguintes objetivos:

- facilitar a visualização e o entendimento dos problemas;
- sintetizar o conhecimento e as conclusões;
- desenvolver a criatividade;
- permitir o conhecimento do processo.

As ferramentas a serem comentadas são: fluxograma, *brainstorming*, diagrama de causa-efeito e coleta de dados.

1.3.1 Fluxograma

O fluxograma é uma representação gráfica das diversas etapas que constituem determinado processo, contribuindo para a sua análise e para a identificação das etapas que merecem atenção especial por parte da equipe.

Pode ser utilizado em todo o processo, desde a definição de projetos, identificação das causas primárias, avaliação de soluções, até a implementação das soluções.

1.3.2 *Brainstorming*

Trata-se do processo destinado à geração de idéias/sugestões criativas, possibilitando ultrapassar os limites/paradigmas dos membros da equipe.

A tradução de *brainstorming* poderia ser “tempestade de idéias”. Em muitas empresas, há certa dificuldade na resolução de problemas por parte dos gestores, e, por mais bem treinados que estes sejam, pode surgir um impasse. Isto se deve a paradigmas já solidificados na formação acadêmica ou mesmo em treinamentos anteriores.

Através do *brainstorming* é possível romper esses paradigmas e encontrar uma diversidade de idéias e opiniões.

Em uma reunião para a aplicação do *brainstorming*, é necessário seguir alguns critérios para que os objetivos sejam alcançados, a saber:

- nenhum julgamento deverá ser feito durante a manifestação de cada membro;
- as idéias têm de ser imaginativas, sem serem repetitivas;

- recomenda-se escrever as idéias em um quadro;
- nenhum membro da equipe deverá ter tratamento especial.

O *brainstorming* pode ser aplicado no desenvolvimento de novos produtos, na implantação do sistema da qualidade e na solução de problemas, entre outras inúmeras possibilidades.

1.3.3 Diagrama de Causa e Efeito

É a representação gráfica que permite a organização das informações, possibilitando a identificação das possíveis causas de um determinado problema ou efeito.

Com o diagrama de causa-efeito, pode-se identificar a relação entre o efeito e suas possíveis causas, e selecionar as prováveis causas merecedoras de maior atenção.

Ao usar esta ferramenta, a equipe não precisa se prender ao estilo clássico do formato do diagrama de causa-efeito, podendo, por exemplo, usar um diagrama de árvore. O importante é a equipe identificar as relações de causa e efeito de forma gráfica e estruturada, com fácil fixação visual. É uma maneira de listar todas as causas tidas como suspeitas, e que podem ter algum efeito, bom ou ruim.

O diagrama causa-efeito deve ser utilizado sempre que se quiser ampliar um universo de causas prováveis em relação a efeitos percebidos.

1.3.4 Coleta de Dados

Trata-se do processo de obtenção de dados que, mediante uma metodologia de análise específica, fornecem as bases para a tomada de decisão.

Quando se fala sobre qualidade, a expressão “eu acho...” não pode existir. As decisões têm de ser tomadas com base em fatos confiáveis.

Com a metodologia da coleta de dados é possível deduzir ou até mesmo reduzir as incertezas. Esta é a fase mais crítica do processo de solução de um problema ou de uma pesquisa de forma geral. Se esta metodologia não for utilizada corretamente, comprometerá toda a análise que possa vir a ocorrer.

O trabalho é feito por meio de folhas de verificação que cumprem uma função muito importante no processo de coleta de dados. Essas folhas reduzem a variabilidade dos dados, uniformizando os aspectos relativos da pesquisa.

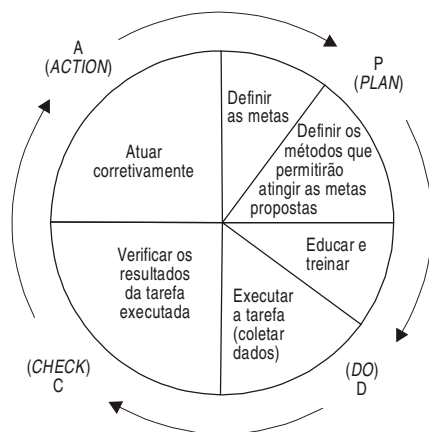
Para planejar a coleta de dados, deve-se entender os princípios básicos da geração de informações. São eles: necessidade de informações, formulação das questões, coleta de dados, e análise e comunicação.

A coleta de dados é uma atividade da qual dependem todas as decisões relacionadas à qualidade.

1.3.5 O Ciclo PDCA

O ciclo PDCA é uma forma de organização pela qual a empresa deve se guiar para que consiga aprimorar-se continuamente. PDCA vem das iniciais das palavras em inglês: *Plan* (planejar), *Do* (executar), *Check* (verificar/controlar), e *Act* (agir).

FIGURA 1 - REPRESENTAÇÃO DO CICLO PDCA



FONTE: Paladini (2004)

O ciclo começa pelo planejamento, em seguida são executados a ação ou conjunto de ações planejadas, checa-se o que foi feito (se estava de acordo com o planejado, constantemente, repetidamente e ciclicamente), e toma-se uma ação para eliminar ou ao menos mitigar defeitos no produto ou na execução.

1.3.6 PPAP Quarta Edição

O PPAP (Processo de Aprovação da Peça de Produção) é uma norma utilizada na indústria automobilística para estabelecer um padrão entre as empresas, seus fornecedores de peças, componentes e processos de produção.

A indústria a especifica como deseja o produto (características técnicas e *layout*) para que o fornecedor possa efetuar todo o planejamento: processo de fabricação, testes e colhimento de dados. Desta maneira, pode-se mostrar, através do

preenchimento de formulários específicos, que o fornecedor possui condições de oferecer esse produto, com base em todos os testes e seus resultados.

Derivado do APQP-PPAP, o PPAP foi desenvolvido no final dos anos 1980 por uma comissão de *experts* das três maiores indústrias automobilísticas: Ford, General Motors e Chrysler. Esta comissão investiu cinco anos para analisar o então corrente estado de desenvolvimento e produção automotiva nos Estados Unidos, Europa e especialmente no Japão.

O resultado desse trabalho foi a elaboração de uma norma que prevê uma série de etapas obrigatórias a serem cumpridas, de forma a garantir peças de boa qualidade a serem utilizadas na fabricação de veículos automotores.

O PPAP foi largamente utilizado, principalmente por ser uma exigência dessas montadoras em relação a todos os seus fornecedores, mas também por trazer benefícios visíveis a todos os envolvidos na fabricação de veículos.

Mais tarde, outras montadoras fora dos EUA também adotaram sistemáticas semelhantes, tais como o AQMP da PSA e a VDA 6.2 das montadoras alemãs. Hoje em dia, o PPAP é obrigatório por força da norma ISO/TS 16949:2002, que não exige explicitamente esta norma, mas faz menção à qualificação de fornecedores baseada em exigências específicas das montadoras, ou seja, o PPAP.

O PPAP define as condições para que uma peça de produção seja aprovada. O propósito do PPAP é garantir que todos os registros de projetos de engenharia e os requisitos de especificação do cliente sejam entendidos pelo fornecedor e que o mesmo tenha o potencial para produzir produtos que atendam às especificações durante um lote de produção real e a uma taxa estipulada.

Assim, suas exigências não se limitam à documentação, mas se aplicam também a resultados passíveis de avaliação por parte da empresa que estiver fazendo a aquisição do produto-alvo do PPAP, além de evidências que comprovem a situação atual e futura (dados estatísticos) do produto a ser fornecido.

2 METODOLOGIA

Esta pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso, em que alguns fatos são avaliados em profundidade e relacionados com observações do pesquisador e, também, com dados coletados da bibliografia.

Foi conduzida em uma empresa da cadeia automobilística localizada em São José dos Pinhais, região metropolitana de Curitiba, líder de mercado, tendo uma parcela de mais de 30% do mercado onde atua. Esta empresa fornece componentes para empresas tais como Volkswagen, General Motors, Fiat e PSA.

Por fazer parte de quatro diferentes seções da indústria automobilística mundial (alemã, italiana, americana e francesa), tem que realizar o processo de avaliação de fornecedores utilizando modelos diferentes de procedimentos, tais como o PPAP, AQMPP e VDA 6.2.

A condução da pesquisa teve como foco o processo PPAP e baseou-se em um dos principais fornecedores da empresa, que recentemente teve que apresentar PPAPs para novos projetos. Baseou-se também em entrevista com especialistas nesse processo, pertencentes à empresa, além de observação *in loco* do processo realizado na empresa.

Todas as análises e conclusões foram respaldadas nos dados coletados no estudo de caso e comparadas com as informações obtidas pela literatura disponível, em especial as exigências da norma PPAP, quarta edição.

2.1 Apresentação de Caso – Peça Plástica

O caso a ser apresentado refere-se a uma peça plástica fornecida por uma empresa localizada em São Paulo, na região do ABC Paulista. Esta empresa, com mais de 40 anos de atuação, de capital próprio, no regime sociedade limitada, produz peças plásticas injetadas de alto valor agregado, chamadas de peças técnicas.

2.2 Registros de Projeto

Esta peça plástica já era fornecida por outra empresa, localizada em Curitiba, e que originalmente a vinha produzindo há algum tempo. Tratava-se de uma empresa multinacional. Qual foi a surpresa ao entregar os primeiros desenhos ao fornecedor nacional, quando este demonstrou conhecimento técnico superior ao analisar o desenho, apontando, inclusive, falhas conceituais que o próprio cliente não havia notado, quanto mais o antigo fornecedor!

Depois de acertadas as diferenças, o futuro fornecedor apresentou as modificações necessárias a serem incorporadas ao projeto da peça a ser produzida, as quais ficaram acertadas com a empresa cliente, dando seguimento ao PPAP.

2.3 Relatório de Composição de Material da Peça (IMDS)

A partir do projeto e das solicitações da empresa cliente, o fornecedor começou a testar os materiais da peça a ser produzida. Os moldes de injeção vieram do antigo fornecedor, sendo um produto que pertence à empresa cliente (ferramentas no regime de comodato).

Inicialmente, com as exigências de material, projeto e condições do molde, a empresa verificou ser impossível produzir conforme especificado. Ao analisar o produto previamente produzido, verificaram-se desvios de engenharia (aprovados, é claro), pois se estava produzindo com um material mais caro para garantir as dimensões da peça.

Esse fornecedor nacional, através de sua *expertise*, desenvolveu alterações no molde de injeção, que tornaram viável a produção da peça com o material originalmente especificado (custo menor) e seguindo as especificações determinadas, ou seja, fez um *up-grade* do produto, com ganho de custo.

Depois de finalizado esse processo de definição de material, o fornecedor iniciou o cadastro de todos os componentes no sistema IMDS, deixando-os disponíveis para consulta e aprovação por parte do cliente.

2.4 Documento de Autorização de Alteração de Engenharia

Neste caso específico, a alteração foi realizada para correção de imperfeições no projeto original. Não houve a necessidade de alterações significativas que exigissem a autorização da empresa compradora, mesmo porque o projeto pertence à empresa compradora.

2.5 Aprovação de Engenharia do Cliente

Como o projeto é do cliente e, inclusive, já estava em produção, não necessita de aprovação de engenharia.

2.6 Diagramas de Fluxo de Processo

Este é um documento indispensável para a análise do processo de fabricação desta peça. O diagrama de fluxo de processo foi elaborado com base no processo de fabricação, desde o recebimento da matéria-prima, passando pela movimentação até a máquina de injeção, colocação no alimentador, injeção propriamente dita, retirada da peça, inspeção, movimentação para a expedição, embalagem, identificação e entrega.

Etapa					Descrição da Operação
	Armaz	Mover	Fab.	Inspc	
1.0					Receber a matéria prima e inserto
1.1	▽				Armazenar matéria prima e inserto
1.2			○		Identificar matéria prima e inserto
1.3				□	Inspecionar a matéria prima e inserto
1.4					Segregar na área de Material não conform
1.5					Devolução ao Fornecedor
2.0					Preparação da Materia-Prima
2.1	▽				Armazenar no Setor de Materia-prima
2.2			○		Identificar materia-prima p/ estufa
2.3			○		Estufar material
3.0			○		Trocar o molde
4.0					Transportar a matéria-prima e inserto até máquina injetora
4.2			○		Abastecer Matéria-Prima e inserto na Máquina
5.0			○		Set -up / Injetar
5.1				□	Inspecionar
5.2					Segregar na área de Produto não conform
5.3				□	Re-Inspecionar
5.4					Moinho
6.0			○		Embalar
6.1			○		Identificar Embalagem
7.0			○		Mover para o setor de Acabamento
8.0			○		Montar e dispositivo pneumático
8.1				□	Inspecionar
8.2					Segregar na área de Produto não conform
8.3				□	Re-Inspecionar
8.4					Moinho
9.0			○		Embalar
9.1			○		Identificar Embalagem
10.0					Mover para o setor de Expedição

O FMEA de processo é elaborado para avaliar o grau de risco de uma operação e, no caso de o risco ser alto, estabelecer ações a serem tomadas para diminuí-lo. No caso desta peça, o FMEA foi realizado conforme o fluxograma.

Os maiores riscos estavam associados à troca da matéria-prima, porque a alimentação da injetora é realizada com seleção manual. Nesse caso, foi adotado um padrão diferente de etiqueta, de tal forma a facilitar a identificação correta de cada material e evitar a mistura. Além dessa ação, foi instituída uma avaliação amostral de material, testada no laboratório, para verificar também as propriedades físico-químicas desse material.

Outro risco alto foi associado ao não atendimento da espessura do material requerido. Como se trata de um material delgado, uma alteração na espessura pode afetar significativamente seu desempenho. Como ação, além do controle rígido dos parâmetros de injeção, foi estabelecido um controle de 100% da espessura por meio de um sensor dentro da injetora, o qual, no caso de a peça estar fora desse padrão, rejeita-a automaticamente.

2.7 Plano de Controle

Empresas do ramo automobilístico, em geral, tentam utilizar inspeções automáticas do processo que eliminem o parâmetro humano como fonte de avaliação, uma vez que o ser humano, no dia-a-dia, acaba por ficar cansado e começa a deixar passar problemas que podem ser muito graves.

Item	Característica	Amost. Freq.	Método de Controle	Plano de Reação
01	MATERIAL / COR: POM (DELFIN 100) / PRETO	Início Produção	Visual Conf. Padrão	Troca da M. Prima
02	TESTE DE RETENÇÃO - 5 A 10 Nm	1 PEÇA / CAV. SET-UP	Dispositivo + Dinamômetro (0 a 200N)	Selec./ Retrab. Reg. Tec DC 02/2
03	REBARBAS, FALHAS, RECHUPES, MANCHAS OU DEFORMAÇÕES.	Amost.PA10/2 2/horas	Visual Conf. Padrão	Selec./ Retrab. Reg. Tec DC 02/2
04	A PEÇA DEVE ESTAR ISENTA DE EMENDA FRIA	Amost.PA10/2 2/horas	Visual Conf. Padrão	Selec./ Retrab. Reg. Tec DC 02/2
05	Ø DE 12,0 -0,15mm	Amost.PA10/2 2/horas	Paquímetro	Selec./ Retrab. Reg. Tec DC 02/2
06	MEDIDA DE 2,5 +0,2mm	Amost.PA10/2 2/horas	Paquímetro	Selec./ Retrab. Reg. Tec DC 02/2
07	MEDIDA DE 25,2 ± 0,2mm	Amost.PA10/2 2/horas	Paquímetro	Selec./ Retrab. Reg. Tec DC 02/2

O estresse causado pela inspeção visual é reconhecido como fator de fragilidade em qualquer controle da qualidade. Por esse motivo, um plano de controle deve ser elaborado, de forma a garantir a qualidade de uma peça e, ao mesmo tempo, fazer isso sem ficar atrelado a controles realizados pelos operadores.

Uma maneira de realizar inspeções sem ficar 100% atrelado ao fator humano e sem ter que investir muito em custos com automação e sensores no processo se faz por meio da utilização de dispositivos de controle, que são peças (moldes) com o formato adequado para que a peça se encaixe nelas e mostre se está atendendo aos requisitos solicitados (dimensionais e funcionais).

Dispositivos de medição podem ser peças muito caras, dependendo de sua precisão. Tais dispositivos, inclusive, podem ser automáticos em relação ao resultado da peça, como aprovada ou rejeitada.

O fornecedor em questão fez uso de dispositivos de controle (forma) para todas as características críticas de funcionamento da peça, ou seja, procurou garantir a qualidade com investimento pesado em instrumentos que dificultassem o surgimento de peças defeituosas.

2.8 Estudos de Análise de Sistema de Medição (MSA)

A análise dos sistemas de medição (MSA) é um capítulo único dentro de um PPAP, porque reúne uma grande quantidade de informações de estatística que requerem conhecimentos não dominados pela maioria das pessoas que trabalham diretamente na qualidade.

O MSA é relacionado com a garantia de que o sistema de medição realmente pode avaliar corretamente as medidas que se propõem a medir, ou seja, se é habilitado para identificar peças boas ou ruins dentro da faixa de medição proposta. Esta análise está baseada em cinco tipos de erros de medição, muito comuns, que podem ocorrer em processos de avaliação: a) linearidade, b) tendência, c) repetitividade, d) reprodutibilidade, e e) estabilidade.

A linearidade é resultado da análise do sistema de medição ao longo da sua faixa de uso, ou seja, compara os erros de medição ao longo de toda a extensão de uso do equipamento. A tendência verifica o erro médio do equipamento e compara com a faixa de medição. A estabilidade está relacionada com a tendência do equipamento ao longo do tempo (manter o erro ao longo do uso do equipamento), e a repetitividade e reprodutibilidade (estudo de R&R) está relacionada ao ser humano influenciando a medição.

Normalmente, muitas empresas se limitam a apresentar estudos de R&R relativos a testes de comparação entre funcionários. A repetitividade avalia se o operador está medindo com erros dentro do aceitável. A reprodutibilidade avalia se o erro entre os funcionários tem uma variação aceitável. Como os testes são complementares, na maioria das vezes são realizados em apenas um tipo de ensaio, por isto o nome R&R.

Na empresa do estudo de caso, foram apresentados ensaios muito bem detalhados, com especificidades dos cinco tipos de análise citados acima.

2.9 Resultados Dimensionais

A análise dimensional da peça demonstrou que nem todos os parâmetros estavam dentro do objetivo de especificação.

Item	Especificação	Tolerância		Valores encontrados nas peças						Laudo	
		+	-	1	2	3	4	5	6	OK	NON OK
VISTA PRINCIPAL		CAVIDADE 1									
1	19,00	0,20	0,20	19,01	19,03	19,03	19,04	19,03	19,01	X	
2	12,00	0,20	0,20	12,01/12,06	12,02/12,05	12,04/12,06	12,03/12,06	12,03/12,06	12,02/12,05	X	
3	25,20	0,20	0,20	25,31	25,30	25,30	25,29	25,31	25,31	X	
4	22,20	0,20	0,20	22,14/22,22	22,10/22,20	22,16/22,22	22,11/22,23	22,13/22,28	22,12/22,21	X	
VISTA LATERAL											
5	0,40	0,10	0,10	0,28	0,18	0,27	0,20	0,22	0,24		X
6	CHANFRO 0,75 X 45°	0,10	0,10	0,71	0,74	0,78	0,73	0,72	0,79	X	
6		30'	30'	40°/42°	40°/42°	40°/42°	40°/42°	40°/42°	40°/42°		X
7	12,00	0,00	0,15	11,89	11,86	11,90	11,87	11,90	11,88	X	
8	2,50	0,20	0,00	2,22	2,23	2,34	2,26	2,29	2,24		X
9	8,00	REF.		7,80	7,82	7,83	7,76	7,78	7,76	X	
CORTE A-A											
10	1,20	0,10	0,10	1,20/1,22	1,17/1,22	1,18/1,22	1,20/1,23	1,18/1,23	1,19/1,22	X	
11	Ø 15,0	REF.		14,95	14,96	14,98	14,96	14,94	14,96	X	
12	Ø 9,00	REF.		8,93	8,96	8,94	8,97	8,94	8,93	X	
13	Ø 12,00	REF.		12,02	12,01	12,02	12,03	12,02	12,03	X	
14	Ø 6,30	0,20	0,20	6,22	6,31	6,20	6,24	6,22	6,20	X	
15	0,80 X 45°	0,10	0,10	0,98	1,01	1,01	0,98	0,97	1,01	X	
15		30'	30'	45°	45°	45°	45°	45°	45°	X	

No entanto, os pontos fora do especificado não irão impactar significativamente no processo de montagem do produto (a peça é um componente de outro produto).

2.10 Registros de Resultados de Ensaio de Material/Desempenho

O ensaio de material demonstrou que este atende ao especificado. Um ponto importante no relatório de resultados de material é a informação do número de cadastro do IMDS, para posterior conferência por parte do responsável pela avaliação do fornecedor.

Material: POM				Cor: Preta	
item	Ensaio	Método/Norma	Unidade	Especificado	Obtido
1	Ensaio requeridos em desenho Material	conf.certificado		POM Delrin 100	POM Delrin 100 + master
2	Outros ensaios Densidade	TEC.PO10/3	g/cm ³	informativo	1,41
3	R. Tração no escoamento	ISO 527	MPa	informativo	70
4	Resistência ao impacto Charpy CE	ISO179	kJ/m ²	informativo	15,1
5	HDT (1,8 MPa)	ISO 75	°C	informativo	85,4
6	Cor	visual		preta	preta
7	IMDS				90831280

2.10.1 Estudos Iniciais de Processo

Na empresa em questão, os estudos iniciais de processo são realizados com o auxílio de um Readness Audit, ou seja, uma auditoria específica para o produto que está sendo analisado.

Nessa auditoria é acompanhada a produção, para verificar a estabilidade das peças produzidas. Esse acompanhamento deve ser realizado em todos os turnos de produção, e os operadores devem ser entrevistados para se avaliar sua competência e treinamento específicos para a função desempenhada.

Durante a auditoria de Readness, deve-se avaliar a efetividade do plano de controle, se os operadores sabem como selecionar peças, e se sabem o que fazer no caso de peças não-conformes. Deve-se verificar, também, a calibração dos instrumentos de medição e dispositivos de controle, além do conhecimento, por parte dos operadores, da documentação do posto de trabalho.

Verifica-se, também, a manutenção dos equipamentos, a identificação da peça em todas as etapas produtivas (rastreadibilidade) até a expedição. Trata-se de uma auditoria de processo completa específica para o item que está sendo aprovado.

2.11 Documentação de Laboratório Qualificado

A empresa fornecedora não utilizou os serviços de laboratório externo. Todas as medições foram realizadas em sua própria planta, não sendo necessário o envio de documentação de laboratório qualificado.

2.12 Amostras de Peças de Produção

Foram selecionadas aleatoriamente 20 peças de um lote produzido pela empresa fornecedora, e a empresa compradora realizou contramedições com as peças selecionadas. O objetivo é garantir as medições realizadas e analisar quaisquer divergências nos métodos de medição utilizados.

Neste caso específico, não houve divergências, uma vez que os métodos de medição foram os mesmos e os resultados encontrados coincidiram 100%.

2.13 Amostra-Padrão

Foram selecionadas amostras-padrão da peça a ser produzida, devidamente identificadas e disponibilizadas para a empresa fornecedora. Esta peça fica em amostra no laboratório do fornecedor para que possa servir de auxílio no caso de não-conformidade no futuro.

2.14 Auxílios de Verificação

Os dispositivos de verificação foram confeccionados pela empresa compradora e disponibilizados em forma de comodato para a empresa fornecedora. Além dos dispositivos, foi dado um treinamento para sua correta utilização.

O uso desses dispositivos teve que fazer parte do plano de controle e constar da documentação do PPAP. Qualquer divergência, danificação ou erro de leitura resultantes desses dispositivos devem ser imediatamente informados para a empresa compradora.

2.15 Requisitos Específicos do Cliente

Existem diversos requisitos específicos do cliente, inclusive para modelo de relatório de ação corretiva (8D), características especiais de engenharia etc. Todas essas informações foram repassadas para a empresa fornecedora em um manual, chamado de Manual da Qualidade do Fornecedor.

Durante a fase de PPAP, a empresa compradora fez diversas visitas à empresa fornecedora com o intuito de esclarecer pontos sobre esse manual, mas se sabe, por experiência, que outras dúvidas sempre surgem durante o processo de fornecimento e são esclarecidas nesse meio tempo.

2.16 Certificado de Submissão de Peça (PSW)

O Certificado de Submissão de Peça (PSW) é conhecido como folha capa do PPAP. No caso deste fornecedor específico, foi necessário apresentar, inclusive, a capa segundo o AQMPP, porque a peça em questão faria parte de um conjunto a ser entregue à PSA.

IDENTIFICAÇÃO DO PRODUTO	
Designação Produto:	Bucha Deslizante T5/A8
Referência PSA :	559506 Índice : 3 OCM Data : 08/02/2007
Plano PSA :	ZG_559506 Índice : 3 PCMT :
Plano Fornecedor :	559506 Índice : 3
Material referência comercial :	559506
Fornecedor:	
<i>Para peças eletrônicas</i>	
Ref. Hardware	
Ref. Software	
Ref. Calibração	
Peças submetidas a:	SEGURANÇA SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input checked="" type="checkbox"/> REGULAMENTAÇÃO SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input checked="" type="checkbox"/>
Padrão de Aspecto - Cor + Textura	Nº : Data:
IDENTIFICAÇÃO DO ENVIO	
Quantidade:	
Nº do envio:	
Nº Etiqueta GALIA	
<i>Motivo de envio</i>	<i>MEIO DE FABRICAÇÃO</i>
<input type="checkbox"/> - Produto novo	<input type="checkbox"/> - Protótipo
<input type="checkbox"/> - Produto modificado	<input type="checkbox"/> - IOD
<input type="checkbox"/> - Produto proveniente de um novo molde	<input type="checkbox"/> - Série não qualificado
<input type="checkbox"/> - Produto proveniente de um molde modificado	<input checked="" type="checkbox"/> - Série qualificado
<input type="checkbox"/> - Produto proveniente de um ferramental retocado	
<input type="checkbox"/> - Produto fabricado em uma fábrica nova	Data do meio definitivo:
<input type="checkbox"/> - Produto fabricado em uma nova linha	Nº do molde impresso: TH003
<input type="checkbox"/> - Retomada de uma fabricação PSA	Índice Modif. Ferramental:
<input type="checkbox"/> - Produto Entregue em uma Nova Planta PSA (*)	<i>ACONDICIONAMENTO SÉRIE</i>
<input type="checkbox"/> - Processo Modificado	<input checked="" type="checkbox"/> - SIM
<input type="checkbox"/> - Novo Procedimento de Fabricação	<input type="checkbox"/> - NÃO
<input checked="" type="checkbox"/> - Outro motivo	
<i>AMOSTRA</i>	
Nº de Ordem da apresentação no índice	
Ref. do Relatório anterior :	
(*) Anexar Imperativamente uma Cópia da Notificação de Aceitação à 1ª Planta Utilizadora	
Sínteses da Apresentação (não conformidades)	
Vide relatório dimensional.	
COMPOSIÇÃO DO RELATÓRIO	RESPONSÁVEL QUALIDADE
<input checked="" type="checkbox"/> - Relatório Dimensional (com CTF reconhecidas) <input checked="" type="checkbox"/> - Relatório Material <input type="checkbox"/> - Relatório de Especificações <input type="checkbox"/> - Colorimetria <input checked="" type="checkbox"/> - Capacidade ou Aceitação Meios de Controle <input type="checkbox"/> - Medidas conservativas <input type="checkbox"/> - Casos eletrônicos : Relatório de ensaios funcionais	Nome: Guilherme Tel/Fax : (11) 2694-9888 ramal 2051 E-mail : engenharia@tecpoplast.com.br Assinatura: Data: 8/8/2008 Estado de aceitação estimado (3 caracteres ex.SS0) → <input type="text"/> Nº Derrogação <input type="text"/>
<input type="checkbox"/> - Cópia P.V de ensaio oficial <input type="checkbox"/> - Placas de Amostras <input type="checkbox"/> - P.V. de aceitação da 1ª fábrica utilizadora <input type="checkbox"/> - Derrogação <input type="checkbox"/> - Grade Q3P se aplica <input type="checkbox"/> - Outros	

Formato AQMPP - PSA



Certificado de Submissão de Peça de Produção

Nome da Peça	Bucha Deslizante T5/A8	Núm. da Peça - Cliente	559506
Exposto no Desenho Nº	ZG_559506_000 J	Núm. Peça - Fornec.	559506
Nível de Alteração de Engenharia	J	Data	8/fev/07
Alterações Adicionais de Engenharia		Data	
Regul. Governamental e/ou Item de Segurança	<input type="checkbox"/> Sim <input checked="" type="checkbox"/> Não	Nº do Pedido de Compra	559506
Nº Auxiliar de Verif.		Peso (kg)	0,0053
	Nível de Alteração Eng. - Auxiliar de Verif.	Data	

INFORMAÇÕES DO FORNECEDOR

Tecnoplast Ind. Com. Ltda.
Nome do Fornecedor e Código

Borges de Figueiredo, 300 - Mooca
Rua

SP SP 3110010 Brasil
Cidade Estado CEP País

INFORMAÇÕES DE SUBMISSÃO - CLIENTE

ThyssenKrupp Presta / ThyssenKrupp Automotive
Nome do Cliente / Divisão

Márcio Mayer
Comprador / Código do Comprador

Coluna de direção T5
Aplicação

INFORMAÇÃO SOBRE OS MATERIAIS

Existem informações sobre substâncias de uso restrito a serem reportadas? Sim Não Não Aplicável

Submetido através do IMDS ou por outro formato do cliente: 90831280

As peças plásticas estão identificadas com os códigos de marcação ISO apropriados? Sim Não Não Aplicável

RAZÃO PARA SUBMISSÃO (Marque pelo menos um)

<input checked="" type="checkbox"/> Submissão Inicial	<input type="checkbox"/> Material / Construção Opcional
<input type="checkbox"/> Alterações de Engenharia	<input type="checkbox"/> Sub-Fornecedor ou Mudança na Fonte do Material
<input type="checkbox"/> Ferramental: Transferência, Reposição, Reparo ou Adicional	<input type="checkbox"/> Mudança no Processo da Peça
<input type="checkbox"/> Correção de Discrepância	<input type="checkbox"/> Peças Produzidas em outra Localidade
<input type="checkbox"/> Ferramental Inativo por mais de 1 ano	<input type="checkbox"/> Outras - Especifique abaixo:

NÍVEL DE SUBMISSÃO REQUERIDO (Marque um)

Nível 1 - Certificado apenas (e para os itens designados de aparência, um Relatório de Aprovação de Aparência) submetido ao cliente.

Nível 2 - Certificado, com amostras de peças de produção e uma quantidade limitada de dados de suporte submetidos ao cliente.

Nível 3 - Certificado, com amostras de peças de produção e dados de suporte completos submetidos ao cliente.

Nível 4 - Certificado e outros requerimentos definidos pelo cliente.

Nível 5 - Certificado, com amostras de peças de produção e dados de suporte analisados criticamente no local de manufatura do fornecedor.

RESULTADOS DA SUBMISSÃO

Os resultados de medições dimensionais ensaios de materiais e funcionais critérios de aparência dados estatísticos

Estes resultados atendem a todos os requisitos de desenhos e especificações: Sim Não (Se "NÃO" - Explicar Abaixo)

Molde / Cavidade / Processo de Produção TH 003 / 4 CAVIDADES / INJEÇÃO

DECLARAÇÃO

Por meio deste afirmo que as amostras representadas por este certificado são representativas das nossas peças, que foram fabricadas por um processo que atende aos requisitos do Manual de Processo de Aprovação de Peça de Produção, 4ª edição. Além disso afirmo que estas amostras foram produzidas na razão de produção de 6528 / 8 horas.

Eu também certifico que evidência documentada de conformidade está arquivada e disponível para análise crítica. Eu anotei qualquer desvio desta declaração abaixo.

EXPLICAÇÃO/COMENTÁRIOS: Vide relatório dimensional

Formato PSW

ANÁLISES E CONCLUSÕES

Esta seção visa a analisar criticamente os dados apresentados no estudo de caso e realizar conclusões a esse respeito.

Inicialmente, foi apresentada a norma PPA, com todos os seus requisitos; depois, por meio de um estudo de caso, mostrou-se sua aplicação.

Conclusões em relação aos objetivos específicos

Em relação aos objetivos específicos, pode-se concluir:

- Estudar, interpretar e apresentar o PPAP

O PPAP foi apresentado de forma que cada um dos seus requisitos fosse interpretado para o entendimento de sua correta aplicação.

Por se tratar de uma norma, obviamente possui necessidade de entendimento da maneira correta de aplicar cada um dos seus requisitos. Com a ajuda de entrevistas e visitas à empresa do estudo de caso, além do acompanhamento de documentação preenchida sobre o tema, foi possível entender cada um de seus aspectos.

- Avaliar a aplicação do PPAP por meio de um estudo de caso

Apresentou-se um estudo de caso sobre a aplicação do PPAP, o qual foi fruto da análise de um PPAP já realizado pela empresa pesquisada, e também por entrevista com os responsáveis pelo processo de aprovação de fornecedores.

Conforme informado pelos especialistas, sem a utilização do PPAP seria praticamente impossível unificar a forma de avaliação de fornecedores, e a garantia da qualidade das peças produzidas seria muito vulnerável. O PPAP não só garante que as exigências mínimas necessárias sejam cumpridas, como também que toda a cadeia siga a mesma sistemática, com cobrança direta de órgãos certificadores e clientes.

Conclusão em relação ao objetivo geral

O objetivo geral deste trabalho é “avaliar o processo de qualificação de fornecedores por meio do PPAP utilizando um estudo de caso da indústria automobilística”. Assim, pode-se concluir que o PPAP foi bem utilizado, conforme sugere a literatura e, principalmente, a norma que define essa sistemática.

A norma e o estudo de caso foram bem apresentados, cumprindo com esse objetivo geral que é oferecer subsídio à academia e aos profissionais da qualidade no sentido de melhor entender esta importante ferramenta de garantia da qualidade.

Limitações da pesquisa

Muitas foram as limitações desta pesquisa, tais como o tempo para assimilar uma quantidade enorme de informações, assim como a dificuldade de locomoção para entrevistar a empresa fornecedora, localizada em São Paulo, capital.

Sugestões de pesquisa

Sugere-se, em continuidade à presente pesquisa, comparar outros PPAP para verificar se existem diferenças significativas em seu conteúdo, assim como verificar sua utilização em outros tipos de indústria.

REFERÊNCIAS

- APPOLINÁRIO, Fabio. **Metodologia da ciência: filosofia e prática da pesquisa**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.
- DEMING, W. Edwards. **Qualidade: a revolução da administração**. Rio de Janeiro: Marques Saraiva, 1990.
- FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. 4.ed. São Paulo: Saraiva, 2003.
- JURAN, Joseph M. **Juran na liderança pela qualidade**. São Paulo: Pioneira, 1990.
- OLIVEIRA, Sidney Teylor de. **Ferramentas para o aprimoramento da qualidade**. São Paulo: Editor Afiliada, 1996.
- PALADINI, Pacheco E. **Gestão da qualidade**. São Paulo: Atlas, 2004.
- RUIZ, Álvaro João. **Metodologia científica: guia para eficiência nos estudos**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1996.



ANÁLISE *SHIFT-SHARE*: UM ESTUDO SOBRE O EMPREGO NAS REGIÕES DO BRASIL NOS ANOS DE 2002 E 2003

Maria Aparecida de Oliveira Silva*
Orientador: Prof. Gilson Batista de Oliveira**

RESUMO

Este artigo tem como objetivo estudar as variações da taxa de emprego nas regiões do Brasil. Para tanto, utilizar-se-á a metodologia de análise denominada de *shift-share*, mais conhecida como análise dos componentes de variação, que decompõe o crescimento de uma variável, medida em nível regional, em alguns fatores determinantes. Na análise efetuada é possível perceber que na Região Sul o setor mais forte na geração de empregos é o de atividades mal-definidas ou não declaradas, com 43% de participação na evolução da taxa total. Esse mesmo setor, na Região Sudeste, é o menos importante para o crescimento do emprego, e na Região Norte é um dos que mais contribuem na evolução do emprego, acompanhado pelo setor de alojamento e alimentação. O Nordeste apresenta maior crescimento nos setores: outros serviços coletivos, sociais e pessoais; agrícola e indústria. Na Região Centro-Oeste, o setor menos expressivo é o de outros serviços coletivos, sociais e pessoais, e o mais expressivo é o da administração pública.

Palavras-chave: emprego; desigualdade regional; análise *shift-share*.

* Acadêmica do 4º ano do curso de Ciências Econômicas. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2007) da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

** Economista, doutorando em Desenvolvimento Econômico pela Universidade Federal do Paraná (UFPR). Professor da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

INTRODUÇÃO

Na análise regional, é comum o uso de indicadores para averiguação da realidade socioeconômica local, assim como para testar a validade das teorias explicativas de determinados fenômenos que ocorrem na região.

Alguns indicadores, como, por exemplo, o coeficiente de localização, o de associação geográfica e o de estruturação, são obtidos de maneira bem simples e, justamente por isso, são os que mais aparecem na literatura acerca da análise regional. Nesse contexto, encontra-se também a análise denominada de *shift-share*¹.

A análise *shift-share* é conhecida também como análise dos componentes de variação, que decompõe o crescimento de uma variável, medida em nível regional, em alguns fatores determinantes.² Nessa análise busca-se explicar as diferenças de crescimento entre várias localidades a partir da sua composição produtiva e das vantagens locacionais, que, conforme Silva (2002), podem ser atribuídas às diferenças nos custos de transporte, no custo de aquisição dos insumos, na disponibilidade de fatores de produção no local e na qualidade e quantidade de mão-de-obra qualificada e capacitada.

O objetivo geral desta pesquisa é estudar a oscilação da taxa de emprego total de cada setor classificado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). De maneira mais específica, pretende-se: estudar a evolução setorial do nível de emprego por estado e região do Brasil; e fazer uma comparação da variação setorial do emprego entre os estados e regiões brasileiras.

Esses objetivos vão ao encontro da pergunta e da hipótese levantadas para a pesquisa: Quais setores mais contribuiram para a evolução do nível total de emprego nas regiões do Brasil?

Espera-se averiguar que, mesmo com o avanço do agronegócio nos últimos anos, a indústria de transformação ainda é o setor que mais contribui para a evolução da taxa total de empregos na economia brasileira. Para testar essa hipótese, utilizar-se-á o método de análise denominado *shift-share*.

¹ “O *shift-share* é uma das técnicas mais antigas e utilizadas na análise regional. Dentre as várias extensões do modelo básico, a que contempla o efeito devido às alterações ocorridas na estrutura das atividades regionais durante o período considerado, além dos efeitos estruturais e residuais, é a mais interessante.” (ROLIM, 1999, p.18-19).

² “Embora existam críticas ao *shift-share* todos concordam que ele é no mínimo um excelente instrumento de sintetização de dados estatísticos.” (ROLIM, 1999, p.19).

1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Desde o final dos anos 1980 e início da década de 1990, ocorreram significativas alterações nas formas de operação do sistema econômico brasileiro, provocadas pela abertura comercial e financeira, pela reestruturação produtiva, pelo Mercosul e pela estabilidade monetária, de acordo com as regras do Consenso de Washington.

Conforme afirmação de Lourenço, sobre os aspectos positivos da abertura econômica aos mercados externos:

A prioridade à integração competitiva da economia brasileira nos mercados externos conferiu, dentre outros aspectos, a renovação da presença destacada dos estudos de economia regional, focados nas necessidades de adequação das estruturas produtivas regionais ao novo paradigma e na continuidade da busca de resolução dos problemas dos desníveis espaciais de geração de emprego e renda (LOURENÇO, 2003, p.66).

A variável emprego sofreu influência dos impactos das alterações relativas ao novo quadro da economia brasileira e regional, para acompanhar os fatores de crescimento dessa variável. Procurando apontar as causas de seu crescimento desigual nos estados e regiões, será utilizado o método *shift-share* (estrutural-diferencial), que descreve o crescimento econômico de uma região nos termos de sua estrutura produtiva. O método é composto por um conjunto de identidades com hipóteses de causalidade, que procuram identificar e desagregar componentes de tal crescimento, numa análise descritiva da estrutura produtiva.

O método parte da constatação empírica de que há diferenciais setoriais e regionais nos ritmos de crescimento entre dois períodos de tempo. A diferença entre o crescimento efetivo em cada região e seu crescimento hipotético (estimado utilizando-se a taxa global de crescimento) é decorrente de dois fatores: estrutural e diferencial. O fator estrutural mostra os efeitos das variações de produtividade, padrão de consumo, processo tecnológico, mudanças na própria divisão inter-regional do trabalho etc., sendo que regiões que se especializam em setores mais dinâmicos tendem a crescer mais que a média e apresentam variação estrutural positiva. O efeito diferencial mostra os diferentes dinamismos inter-setoriais, ligados a forças da natureza locacional clássicas, como dinâmicas diferenciadas debitadas a fatores locais como recursos naturais, custos diferenciados de transporte, estímulos fiscais, entre outros.

Sendo a variável emprego a escolhida para este estudo, os resultados refletirão a maior ou menor produtividade da mão-de-obra.

A análise *shift-share* permite a identificação de fatores que operam de forma mais ou menos uniforme em nível regional e daqueles que atuam mais especificamente em uma região, tornando possível a comparação entre padrões de crescimento dos setores econômicos nas diferentes regiões. Essa identificação e comparação, no caso, de um município com o outro, e depois com o Estado, são essenciais para o planejamento regional e identificam o tipo de providência necessária para diminuir as desigualdades regionais.

Nos últimos anos, de acordo com Pochmann:

Os estudos sobre o emprego apresentaram, em geral, pelo menos três visões. A primeira refere-se ao problema atual do emprego como sendo decorrência direta das baixas taxas de crescimento da economia. A segunda está associada à idéia de que não há propriamente um problema de desemprego e sim baixa qualidade das ocupações que são geradas. A terceira refere-se a uma provável dimensão estrutural e associa o desemprego a uma herança histórica resultante da forma de condução das políticas industriais e à falta de reformas clássicas do capitalismo contemporâneo, como mudanças na estrutura fundiária, construção de um Estado de Bem-Estar Social, criação de um sistema tributário progressivo, entre outras (POCHMANN, 1998, p.232).

Sendo o nível de emprego uma variável dependente do comportamento geral da economia, as formas de desemprego identificadas podem ser: estrutural, conjuntural e disfarçada. A forma estrutural, muitas vezes, é resultado do baixo e prolongado dinamismo econômico; a forma conjuntural é ligada, muitas vezes, às flutuações do nível de atividade econômica, e o desemprego disfarçado se dá quando o trabalhador não consegue entrar no mercado formal de trabalho e começa a exercer atividades temporárias, sem os benefícios da constituição trabalhista.

A respeito do desemprego, segundo Pochmann: “A dinâmica demográfica regional possui relevância na explicação do desemprego em massa no conjunto do país, assim como o comportamento econômico local, já que ambos exercem impactos diretos e indiretos sobre o movimento de criação e destruição de postos de trabalho”. (POCHMANN, 2001, p.103).

Considerando o enfrentamento do desemprego, as políticas governamentais, no que se refere à concepção histórica da social-democracia, dão destaque à incorporação de políticas de geração de emprego e renda ao projeto mais amplo de desenvolvimento econômico e social. Esta concepção leva em consideração que o conjunto de medidas normalmente adotadas não se refere apenas às variáveis endógenas do mercado de trabalho, mas também ao objetivo maior de construção de sociedades menos heterogêneas, com plena incorporação dos trabalhadores.

Sobre o desenvolvimento econômico, afirma Oliveira:

Por muito tempo foi esquecido que as pessoas são tanto os meios quanto o fim do desenvolvimento econômico. O que importa, na verdade, mais do que o simples nível de crescimento ou industrialização, é como os frutos do progresso, da industrialização, do crescimento econômico, são distribuídos para a população, de modo a melhorar a vida de todos (OLIVEIRA et al., 2006, p.26).

No que diz respeito à concepção neoliberal, as ações governamentais para o combate ao desemprego caracterizam-se mais pelo controle equilibrado do gasto público e pela focalização dos programas para determinados segmentos dos trabalhadores, predominando a crença de que, quanto mais desregulado for o mercado de trabalho, mais favorável será a elevação do nível geral de emprego. O pleno emprego é pensado como resultado do fortalecimento da concorrência, da abertura comercial e da estabilidade monetária.

Dentre as medidas governamentais contra o desemprego, a política de desenvolvimento industrial é imprescindível para o desenvolvimento econômico, resultando no aumento da geração de empregos e da renda nacional, e, conseqüentemente, numa elevação dos padrões de vida da população. Considerando a representação da indústria como uma forma elevada de atividade econômica, ela se torna indispensável ao progresso de uma região.

1.1 *Shift-Share*: Definição do Método de Análise

De acordo com Vale e Vasconcelos (1984), a metodologia da análise *shift-share*, em situações empíricas, pode ser explicada em três passos:

- i) primeiro, deve-se selecionar uma economia que servirá de referência para averiguar o desempenho da região a ser analisada;
- ii) segundo, seleciona-se uma variável a ser usada como explicativa;
- iii) terceiro, deve-se isolar os efeitos da variável para analisar o desempenho da estrutura produtiva no crescimento regional.

No caso em questão, a região que servirá de referência será, inicialmente, cada estado e, depois, cada região do Brasil. A variável escolhida é o nível de empregos a ser verificado em 15 setores dos 26 Estados e do Distrito Federal. Os dados serão extraídos das Contas Regionais do Brasil, publicadas pelo IBGE.

Seguir corretamente os passos é condição para a aplicação adequada da análise *shift-share*. Com esta técnica é possível verificar a evolução de uma dada variável

em função de três outros fatores: componente regional nacional (no caso, regional), que expressa o efeito do crescimento da nação (região usada como referência) na localidade (estados-membros); componente estrutural, que expressa o efeito da estrutura produtiva da região em seu próprio nível de crescimento; e outros elementos locais previamente determinados, agregados sob a sigla componente regional.

Matematicamente, o modelo básico pode ser escrito da seguinte forma:

$$\Sigma \Delta X_{ik} = \Sigma [X_{ik(t)} - X_{ik(t-1)}] = \Sigma [NX_{ik} + SX_{ik} + RX_{ik}];$$

em que:

- ΔX_{ik} representa a variação observada na variável X_{ik} ;
- $X_{ik(t)}$ representa a variável econômica escolhida como explicativa X , medida na região i , no setor k , no período de análise t . No caso estudado, foi escolhido como variável X o produto real de quinze setores e os respectivos agregados;
- NX_{ik} representa o componente nacional (regional). Nessa averiguação esse componente refere-se ao agregado da Região;
- SX_{ik} representa o componente estrutural de cada localidade (Estado) da Região; e
- RX_{ik} representa o componente regional, no caso, o componente de cada Estado que faz parte da Região.

Para se obter as variáveis explicativas definidas anteriormente, deve-se proceder como segue:

$$NX_{ik} = g_{NX} \cdot X_{ik(t-1)}$$

$$SX_{ik} = (g_{NXX} - g_{NK}) \cdot X_{ik(t-1)}$$

$$RX_{ik} = (g_{ik} - g_{NXX}) \cdot X_{ik(t-1)}$$

sendo que:

- g_{NX} reflete a variação percentual da variável X observada em nível nacional (regional), no nosso caso em nível de Brasil, relativamente ao ano base $t-1$;
- g_{NXX} reflete a variação percentual da variável X observada em nível nacional, no nosso caso em nível de Brasil, referente ao ano setor k (cada um dos quinze setores da amostra da região em estudo);
- g_{ik} reflete a variação percentual da variável X , observada na região i , no caso, em cada Estado-membro da Região, no setor k .

2 APLICAÇÃO DO *SHIFT-SHARE* E RESULTADOS ENCONTRADOS

Conforme explicitado anteriormente, o método de análise regional *shift-share* será aplicado às regiões do Brasil, que representarão o universo para comparação (nação), não se esquecendo de que são cinco regiões: Norte, Nordeste, Sul, Sudeste e Centro-Oeste. Para fins de análise, seguindo a sugestão e o exemplo de Silva (2002), as regiões serão representadas pelas letras A, B, C, D e E (quadro 1).

QUADRO 1 - EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE EMPREGADOS POR SETOR - 2003 E 2002

SETOR	REGIÃO SUL		REGIÃO SUDESTE		REGIÃO NORTE URBANA	
	2003	2002	2003	2002	2003	2002
	XAK(t)	XAK(t-1)	XBK(t)	XBK(t-1)	XCK(t)	XCK(t-1)
Agrícola	3 228 858	3 232 163	3 539 734	3 568 442	402 598	378 867
Indústria	2 373 163	2 321 073	5 818 431	5 768 841	573 822	513 929
Construção	839 134	868 777	2 446 199	2 648 167	348 571	348 715
Comércio e Reparação	2 215 960	2 117 360	6 307 848	6 015 827	940 101	878 922
Alojamento e Alimentação	392 284	406 590	1 392 939	1 403 726	188 841	174 272
Transporte, Armazenagem e Comunicação	569 727	552 955	1 877 287	1 879 490	191 973	194 121
Administração Pública	576 467	548 825	1 568 054	1 591 027	368 211	338 917
Educação, Saúde e Serviços Sociais	1 114 444	1 026 942	3 368 037	3 319 150	411 260	406 582
Serviços Domésticos	868 173	904 656	3 005 311	2 924 401	368 872	343 648
Outros Serviços Coletivos, Sociais e Pessoais	440 493	490 532	1 481 980	1 504 698	145 455	174 948
Outras Atividades	847 485	808 111	3 181 713	3 026 654	201 059	178 705
Atividades Mal-definidas ou Não-declaradas	41 909	29 692	65 301	80 588	23 987	21 539
TOTAL	13.508.097	13.307.676	34.052.834	33.731.011	4.164.750	3.953.165

SETOR	REGIÃO NORDESTE		REGIÃO CENTRO-OESTE		BRASIL	
	2003	2002	2003	2002	2003	2002
	XDK(t)	XDK(t-1)	XEK(t)	XEK(t-1)	XK(t)	XK(t-1)
Agrícola	8 069 353	7 815 363	1 015 134	1 005 249	16.255.677	16.000.084
Indústria	1 990 524	1 912 608	629 019	613 138	11.384.959	11.129.589
Construção	1 115 282	1 253 758	409 894	437 001	5.159.080	5.556.418
Comércio e Reparação	3 506 330	3 326 639	1 079 878	1 076 813	14.050.117	13.415.561
Alojamento e Alimentação	672 222	692 324	211 562	224 346	2.857.848	2.901.258
Transporte, Armazenagem e Comunicação	775 948	767 911	266 530	260 269	3.681.465	3.654.746
Administração Pública	1 005 075	965 180	425 325	387 439	3.943.132	3.831.388
Educação, Saúde e Serviços Sociais	1 681 560	1 731 225	508 174	502 150	7.083.475	6.986.049
Serviços Domésticos	1 307 653	1 349 933	530 821	521 206	6.080.830	6.043.844
Outros Serviços Coletivos, Sociais e Pessoais	669 773	686 810	209 647	260 086	2.947.348	3.117.074
Outras Atividades	811 237	774 964	414 591	405 805	5.456.085	5.194.239
Atividades Mal-definidas ou Não-declaradas	61 953	64 837	3 089	3 451	196.239	200.107
TOTAL	21.666.910	21.341.552	5.703.664	5.696.953	79.096.255	78.030.357

FONTE: IBGE

A variável escolhida, para a aplicação da metodologia *shift-share*, foi o número de pessoas de 10 anos ou mais de idade ocupadas na semana de referência, em valores

absolutos, por Grandes Regiões, segundo os grupamentos de atividade do trabalho principal nos anos de 2002 e 2003.

No quadro 2, têm-se as variações absolutas e relativas do emprego em cada região, por setor de atividade.

QUADRO 2 - VARIAÇÕES ABSOLUTAS E RELATIVAS DO EMPREGO

SETOR	REGIÃO SUL		REGIÃO SUDESTE		REGIÃO NORTE	
	Var_ XAK	gAK	Var_ XBK	gBK	Var_ XCK	gCK
Agrícola	(3.305)	-0,1%	(28.708)	-0,8%	23.731	6,3%
Indústria	52.090	2,2%	49.590	0,9%	59.893	11,7%
Construção	(29.643)	-3,4%	(201.968)	-7,6%	(144)	0,0%
Comércio e Reparação	98.600	4,7%	292.021	4,9%	61.179	7,0%
Alojamento e Alimentação	(14.306)	-3,5%	(10.787)	-0,8%	14.569	8,4%
Transporte, Armazenagem e Comunicação	16.772	3,0%	(2.203)	-0,1%	(2.148)	-1,1%
Administração Pública	27.642	5,0%	(22.973)	-1,4%	29.294	8,6%
Educação, Saúde e Serviços Sociais	87.502	8,5%	48.887	1,5%	4.678	1,2%
Serviços Domésticos	(36.483)	-4,0%	80.910	2,8%	25.224	7,3%
Outros Serviços Coletivos, Sociais e Pessoais	(50.039)	-10,2%	(22.718)	-1,5%	(29.493)	-16,9%
Outras Atividades	39.374	4,9%	155.059	5,1%	22.354	12,5%
Atividades Mal-definidas ou Não-declaradas	12.217	41,1%	(15.287)	-19,0%	2.448	11,4%
TOTAL	200.421	1,5%	321.823	1,0%	211.585	5,4%

SETOR	REGIÃO NORDESTE		REGIÃO CENTRO-OESTE		BRASIL	
	Var_ XDK	gDK	Var_ XEK	gEK	Var_ XK	gNXk
Agrícola	253.990	3%	9.885	1,0%	255.593	1,6%
Indústria	77.916	4,1%	15.881	2,6%	255.370	2,3%
Construção	(138.476)	-11,0%	(27.107)	-6,2%	(397.338)	-7,2%
Comércio e Reparação	179.691	5,4%	3.065	0,3%	634.556	4,7%
Alojamento e Alimentação	(20.102)	-2,9%	(12.784)	-5,7%	(43.410)	-1,5%
Transporte, Armazenagem e Comunicação	8.037	1,0%	6.261	2,4%	26.719	0,7%
Administração Pública	39.895	4,1%	37.886	9,8%	111.744	2,9%
Educação, Saúde e Serviços Sociais	(49.665)	-2,9%	6.024	1,2%	97.426	1,4%
Serviços Domésticos	(42.280)	-3,1%	9.615	1,8%	36.986	0,6%
Outros Serviços Coletivos, Sociais e Pessoais	(17.037)	-2,5%	(50.439)	-19,4%	(169.726)	-5,4%
Outras Atividades	36.273	4,7%	8.786	2,2%	261.846	5,0%
Atividades Mal-definidas ou Não-declaradas	(2.884)	-4,4%	(362)	-10,5%	(3.868)	-1,9%
TOTAL	325.358	1,5%	6.711	0,1%	1.065.898	1,4%

FONTE: IBGE

Com base nos valores dos quadros 1 e 2 obtém-se o chamado componente estrutural multiplicando o produto por setor no ano-base pela diferença entre a taxa de crescimento do mesmo setor em nível de Brasil e a taxa média de crescimento da região, no caso em questão igual a 1,4% (quadro 3).

A Região Norte apresentou componente estrutural negativa, que denota resultados desfavoráveis na maioria dos setores. Já as Regiões Sudeste, Nordeste e Centro-Oeste apresentaram coeficiente estrutural nulo. A Região Sul é a única com indicador positivo, indicando um resultado favorável.

QUADRO 3 - CÁLCULO DA COMPONENTE ESTRUTURAL

SETOR	REGIÃO SUL		REGIÃO SUDESTE		REGIÃO NORTE		REGIÃO NORDESTE		REGIÃO CENTRO-OESTE	
	gNXK - gNX	SXAK	gNXK - gNX	SXBK	gNXK - gNX	SXCK	gNXK - gNX	SXDK	gNXK - gNX	SXEK
Agrícola	0%	7481	0%	8259	0%	877	0%	18088	0%	2327
Indústria	1%	21551	1%	53564	1%	4772	1%	17759	1%	5693
Construção	-9%	-73994	-9%	-225544	-9%	-29700	-9%	-106782	-9%	-37219
Comércio e Reparação	3%	71228	3%	202372	3%	29567	3%	111908	3%	36224
Alojamento e Alimentação	-3%	-11638	-3%	-40178	-3%	-4988	-3%	-19816	-3%	-6421
Transporte, Armazenagem e Comunicação	-1%	-3511	-1%	-11933	-1%	-1233	-1%	-4876	-1%	-1653
Administração Pública	2%	8510	2%	24669	2%	5255	2%	14965	2%	6007
Educação, Saúde e Serviços Sociais	0%	293	0%	948	0%	116	0%	495	0%	143
Serviços Domésticos	-1%	-6821	-1%	-22051	-1%	-2591	-1%	-10179	-1%	-3930
Outros Serviços Coletivos, Sociais e Pessoais	-7%	-33410	-7%	-102486	-7%	-11916	-7%	-46779	-7%	-17715
Outras Atividades	4%	29699	4%	111232	4%	6568	4%	28481	4%	14914
Atividades Mal-definidas ou Não-declaradas	-3%	-980	-3%	-2659	-3%	-711	-3%	-2139	-3%	-114
TOTAL	0,1%	8408	0,0%	-3806	-0,1%	-3984	0,0%	1125	0,0%	-1744

FONTE: IBGE

Na seqüência, o quadro 4 traz o componente regional mensurado para as regiões do Brasil. Nele observa-se que o componente regional é positivo na Região Norte, negativo na Centro-Oeste e nulo nas demais regiões. Isto significa que na Região Norte o emprego de cada setor cresceu a uma média maior do que a média nacional. Já no Centro-Oeste, o crescimento médio por cada setor foi menor que a média por setor do Brasil. O último, o quadro 5, ajuda-nos a entender melhor esse cenário, pois traz um resumo dos resultados obtidos na análise *shift-share*.

QUADRO 4 - MENSURAÇÃO DA COMPONENTE REGIONAL

SETOR	REGIÃO SUL		REGIÃO SUDESTE		REGIÃO NORTE		REGIÃO NORDESTE		REGIÃO CENTRO-OESTE	
	gAK - gNXK	RXAK	gBK - gNXK	RXBK	gCK - gNXK	RXCK	gDK - gNXK	RXDK	gEK - gNXK	RXEK
Agrícola	-2%	-54937	-2%	-85712	5%	17679	2%	129144	-1%	-6173
Indústria	0%	-1167	-1%	-82777	9%	48101	2%	34031	0%	1812
Construção	4%	32483	0%	-12598	7%	24793	-4%	-48820	1%	4143
Comércio e Reparação	0%	-1551	0%	7472	2%	19606	1%	22341	-4%	-47868
Alojamento e Alimentação	-2%	-8222	1%	10216	10%	17177	-1%	-9743	-4%	-9427
Transporte, Armazenagem e Comunicação	2%	12729	-1%	-15944	-2%	-3567	0%	2423	2%	4358
Administração Pública	2%	11635	-4%	-69376	6%	19409	1%	11745	7%	26586
Educação, Saúde e Serviços Sociais	7%	73180	0%	2599	0%	-992	-4%	-73808	0%	-979
Serviços Domésticos	-5%	-42019	2%	63014	7%	23121	-4%	-50541	1%	6425
Outros Serviços Coletivos, Sociais e Pessoais	-5%	-23329	4%	59213	-11%	-19967	3%	20360	-14%	-36277
Outras Atividades	0%	-1364	0%	2483	7%	13345	0%	-2794	-3%	-11671
Atividades Mal-definidas ou Não-declaradas	43%	12791	-17%	-13729	13%	2864	-3%	-1631	-9%	-295
TOTAL	0%	10229	0%	-135138	4%	161568	0%	32707	-1%	-69366

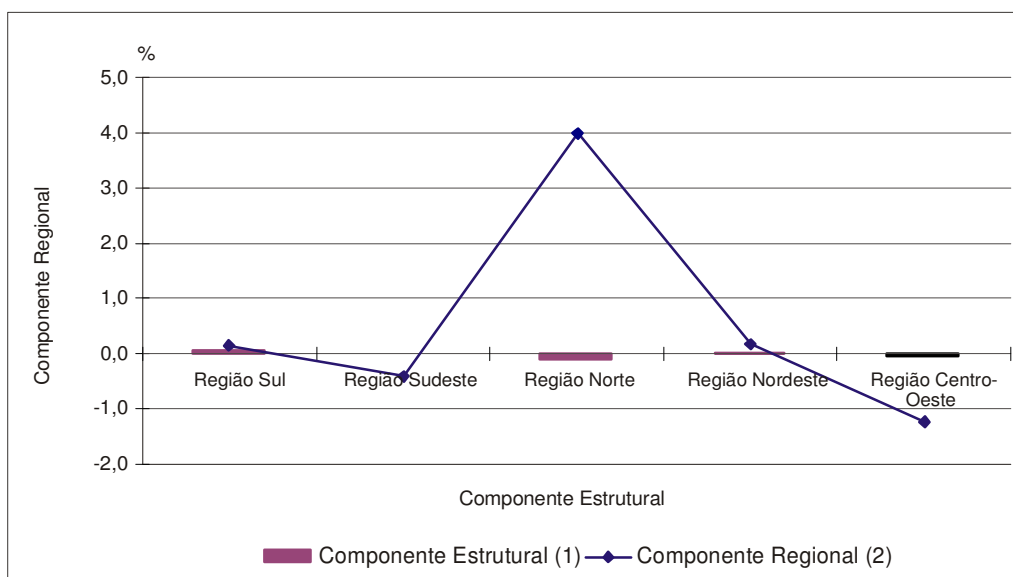
FONTE: IBGE

QUADRO 5 - DECOMPOSIÇÃO DO CRESCIMENTO EM COMPONENTES DE VARIAÇÃO

SETOR	COMPONENTE ESTRUTURAL (1)		COMPONENTE REGIONAL (2)		COMPONENTE NACIONAL (3)		VARIÇÃO EFETIVA (1)+(2)+(3)	
	gNXK - gNX	Soma_SXAK	gIK - gNXK	Soma_RXIK	gNX	Soma_NXIK	gI	Varia_XI
Região Sul	0,1%	8408	0,1%	10229	1,4%	1.065.898	1,6%	1.084.536
Região Sudeste	0,0%	-3806	-0,4%	-135138	1,4%	1.065.898	0,9%	926.954
Região Norte	-0,1%	-3984	4,0%	161568	1,4%	1.065.898	5,3%	1.223.483
Região Nordeste	0,0%	1125	0,2%	32707	1,4%	1.065.898	1,5%	1.099.729
Região Centro-Oeste	0,0%	-1744	-1,2%	-69366	1,4%	1.065.898	0,1%	994.788

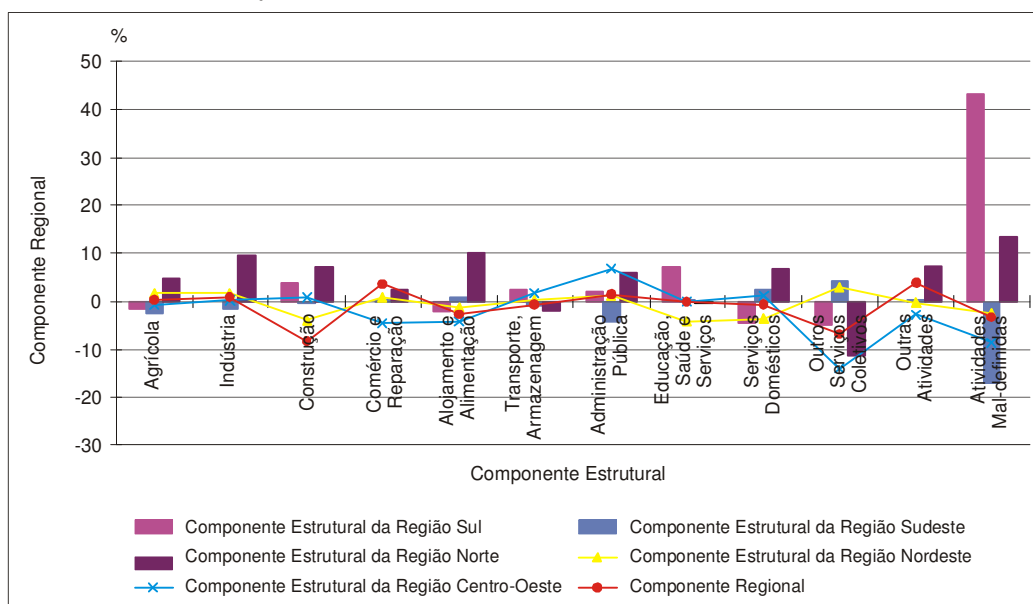
Pelo gráfico 1, a seguir, é possível tipificar a região em função dos valores obtidos na decomposição do seu crescimento. Apenas a Região Norte apresenta componente estrutural negativo. Nas Regiões Sudeste, Nordeste e Centro-Oeste esse componente é nulo. A Região Sul é a única que apresenta componente estrutural positivo. Porém, considerando-se o componente regional, a situação é diferente: a Região Norte tem componente regional positivo e mais elevado que as Regiões Sul e Nordeste. Nas Regiões Sudeste e Centro-Oeste esse componente é negativo. Dessa forma, a Região Norte é a que possui maior participação no crescimento regional, tendo uma evolução do nível de empregos maior em cada setor do que a média nacional. Na Região Centro-Oeste essa evolução está abaixo da média nacional.

GRÁFICO 1 - REPRESENTAÇÃO DA DECOMPOSIÇÃO DO CRESCIMENTO REGIONAL



A decomposição do crescimento do emprego em cada setor pode ser melhor compreendida com o auxílio do gráfico 2, onde é possível perceber que, na Região Sul, o setor mais forte na geração de empregos é o de atividades mal-definidas ou não declaradas, com 43% de participação. Esse mesmo setor, na Região Sudeste, é o menos importante para o crescimento do emprego, e na Região Norte é um dos que mais contribuem na evolução do emprego, acompanhado pelo setor de alojamento e alimentação. O Nordeste apresenta maior crescimento nos setores: outros serviços coletivos, sociais e pessoais; agrícola e indústria. Na Região Centro-Oeste, o setor menos expressivo é o de outros serviços coletivos, sociais e pessoais, e o mais expressivo é o da administração pública. O gráfico mostra também os setores com resultados positivos e negativos e nulos de cada região. A Região Norte apresenta o maior número de resultados positivos: 9, e o menor número de resultados negativos e nulos, 2 e 1 respectivamente. A Região Centro-Oeste detém o maior número de resultados negativos: 6, os resultados nulos são 2, e os positivos, 4. O Sudeste mostra o maior resultado nulo: 4, e apresenta 5 negativos e 3 positivos. Na Região Nordeste, o número de setores com resultado positivo e negativo é o mesmo: 5, acompanhados por 2 resultados nulos. O Sul apresenta 4 resultados negativos, 5 positivos e 3 nulos.

GRÁFICO 2 - DECOMPOSIÇÃO DO CRESCIMENTO REGIONAL PARA AS REGIÕES BRASILEIRAS



REFERÊNCIAS

LOURENÇO, Gilmar Mendes. **A economia paranaense em tempos de globalização**. Curitiba, PR: Ed. do Autor, 2003.

OLIVEIRA, M. A. **Economia & trabalho**. Campinas, SP: UNICAMP, 1998.

OLIVEIRA, Gilson B.; Souza Edmilson J. **O desenvolvimento sustentável em foco: uma contribuição multidisciplinar**. Curitiba, PR: Annablume, 2006.

POCHMANN, Marcio. **O emprego na globalização**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2001.

ROLIM, C.F.C. **Reestruturação produtiva, mundialização e novas territorialidades: um novo programa para os cursos de economia regional e urbana**. Texto para discussão nº 6. Curitiba: PPGDE/UFPR, 1999. Disponível em: <www.economia.ufpr.br>. Acesso em: 15/08/2006.

SANTOS, S. A.; CUNHA, N. C. **Criação de empresas de base tecnológica**. Maringá, PR: Unicorpore, 2004.

SILVA, J. C. A análise de componentes de variação (*shift-share*). In: COSTA, J. S. (Org.). **Compêndio de economia regional**. Coimbra/Portugal: APDR, 2002.

VALE E VASCONCELOS, A. **Economia urbana**. Porto/Portugal: Rés-editora, 1984.

OTIMIZAÇÃO CONDICIONADA NA GERÊNCIA DE CUSTOS

Solange Sheliga*

Orientador: Prof. Dr. Mario Romero Pellegrini de Souza**

RESUMO

O presente artigo traça um paralelo entre dois métodos utilizados na otimização condicionada de funções que envolvem lucros e custos. O primeiro, o método contábil, representado pela utilização das margens de contribuição sujeitas a fatores restritivos, dentro do sistema de custeio direto ou variável. O segundo, o método analítico tradicional, representado pela programação matemática, ou mais precisamente pela programação linear. No segundo método trabalhou-se com o algoritmo simplex, através da planilha do Excel. Desta maneira, estabeleceu-se uma conexão entre duas disciplinas distintas, trabalhadas normalmente individualizadas, dentro da empresa, nas áreas da Administração e da Contabilidade.

Palavras-chave: custos; lucro; métodos de otimização.

* Acadêmica do 3º ano do curso de Administração. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2007) da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

** Doutor em Engenharia da Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professor de graduação da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

INTRODUÇÃO

O objetivo deste artigo é estabelecer uma conexão entre a Contabilidade e a Administração, comparando e analisando os métodos para otimização condicionada de funções que envolvem lucros e custos.

A programação linear, parte integrante da programação matemática, busca a solução para um problema em Economia e Administração, maximizando algum índice de performance ou minimizando alguma medida de custo, para auxiliar o administrador na tomada de decisão. Uma vez formulado matematicamente o problema, existem vários processos de cálculo capazes de resolvê-lo.

Entre os métodos algébricos, o *método simplex*, o mais eficiente de todos, é um processo iterativo de cálculo, que desenvolve soluções sucessivamente melhores até que se obtenha a solução ótima. Uma ferramenta bastante utilizada, que tem o simplex como base, é a planilha do Excel para organizar e obter os resultados.

A Contabilidade, por outro lado, ao desempenhar o mesmo papel de otimização, parte do estudo das diferentes metodologias de custeio, utilizadas pelas empresas. No Custeio por Absorção, por exemplo, tradicional, usado fiscalmente, os custos indiretos são rateados, de forma não apropriada entre os produtos, indicando que este não é o melhor método para funcionar como ferramenta de gerência, ou na análise e tomada de decisão.

No Custeio Direto ou Variável, entretanto, as avaliações gerenciais podem ser mais fundamentadas, porque os custos indiretos, que geralmente apresentam dificuldades para serem apropriados aos produtos de forma adequada, como já se disse, não são levados à análise de resultados dos produtos, permitindo que se identifique a margem de contribuição de cada produto para a amortização dos custos fixos e geração de resultados.

O terceiro sistema de custeio, qual seja, o Custeio Baseado em Atividades (ABC – *Activity-Based Costing*), diferentemente dos métodos anteriores, utiliza a lógica voltada para o custeio das atividades que geraram os custos e despesas, e nem sempre pode ser utilizado com vantagem pelo administrador. Optou-se, portanto, por utilizar o sistema de custeio direto ou variável, como o processo de cálculo que leva, por meio da contabilidade tradicional, à otimização de situações de lucro ou custo sujeitas a restrições.

Dessa maneira, o que se pretende ao longo deste artigo é mostrar que, embora as metodologias utilizadas nos processos de maximização e minimização, pela Matemática tradicional e pela Contabilidade de Custos, possam ser diferentes, elas conduzirão a resultados compatíveis.

1 REFERENCIAL CONCEITUAL TEÓRICO

1.1 Programação Linear

A programação linear foi um dos mais importantes avanços científicos do século XX. Seu impacto, desde a década de 1950, tem sido enorme. Hoje, ela é uma ferramenta de trabalho indispensável a grandes corporações e companhias de tamanho médio nos países industrializados do mundo, e seu uso em outros setores da sociedade está se expandindo rapidamente.

A grande maioria dos problemas em Administração e Economia procura alocar recursos limitados, tais como dinheiro, pessoal, materiais, máquinas, espaço ou tempo, tendo em vista maximizar lucro ou minimizar custo. As técnicas matemáticas para planejar tais alocações constituem a *programação matemática*. O caso particular no qual o índice de performance ou o de custo é uma função linear e as restrições sobre a disponibilidade ou utilização de recursos são expressáveis como equações ou desigualdades lineares, é denominado *programação linear*.

Matematicamente, o problema geral da programação linear consiste na maximização ou minimização de uma função linear contendo variáveis primárias, denominada *função-objetivo*, sujeita a um conjunto de igualdades ou desigualdades lineares denominadas *restrições*. Nenhuma das variáveis pode ser negativa (entretanto, uma variável negativa pode ser escrita como a diferença de duas variáveis positivas).

Matematicamente, o problema da programação linear para a maximização é escrito da seguinte forma:

$$\text{Maximizar a função-objetivo } Z = c_1X_1 + c_2X_2 + \dots + c_nX_n$$

sujeita às restrições:

$$a_{11}X_1 + a_{12}X_2 + \dots + a_{1n}X_n \leq b_1$$

$$a_{21}X_1 + a_{22}X_2 + \dots + a_{2n}X_n \leq b_2$$

.

$$a_{m1}X_1 + a_{m2}X_2 + \dots + a_{mn}X_n \leq b_m$$

$$X_j \leq 0, \quad j = 1, 2, \dots, n.$$

Uma forma mais compacta de escrever essas condições seria:

$$\text{Maximize } Z = \sum_{j=1}^n c_j X_j$$

$$\text{sujeito a } \sum_{j=1}^n a_{ij} X_j \leq b_i \quad \text{para } i = 1, 2, \dots, m$$

$$X_j \geq 0 \quad \text{para } j = 1, 2, \dots, n.$$

e, em notação matricial, como

$$\text{Maximize } Z = CX$$

sujeito a $AX \leq B, \quad X \geq 0$, onde

$$C = [c_1, c_2, \dots, c_n],$$

$$X = \begin{bmatrix} X_1 \\ X_2 \\ \vdots \\ X_n \end{bmatrix}, \quad A = \begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} & \cdots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \cdots & a_{2n} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ a_{m1} & a_{m2} & \cdots & a_{mn} \end{bmatrix} \quad \text{e} \quad B = \begin{bmatrix} b_1 \\ b_2 \\ \vdots \\ b_m \end{bmatrix}.$$

Para um problema de programação linear envolvendo minimização, a formulação matricial seria:

$$\text{Minimize } Z = CX \text{ sujeito a } AX \geq B, \quad X \geq 0.$$

As formulações vistas são denominadas formas padrões dos problemas de maximização e minimização linear, respectivamente, porque as restrições de desigualdade estão todas elas expressas na forma $<$ para o problema da maximização e na forma $>$ para o problema da minimização. Para escrever um problema na forma padrão, poderá ser necessário inverter o sentido de uma desigualdade, multiplicando-a por -1 . Por exemplo,

$$a_{11}X_1 + a_{12}X_2 < b \quad \text{pode ser escrita como} \quad -a_{11}X_1 - a_{12}X_2 > -b.$$

Embora a forma padrão seja conveniente, ela não é necessária para a solução de um problema de programação linear.

Os problemas de programação linear que envolvem até duas variáveis primárias podem ser resolvidos *geometricamente*. Para problemas mais complicados, envolvendo mais de duas variáveis primárias e muitas restrições, utilizam-se *métodos algébricos*. Entre estes, o *método simplex* é o mais eficiente de todos. Ele é uma rotina computacional iterativa, baseada na álgebra matricial, que desenvolve soluções sucessivamente melhores até que seja obtida a solução ótima.

Para formular um problema, é necessário um modelo linear, onde devemos localizar e listar algumas especificações para obter o resultado esperado. As variáveis de decisão são o que a empresa está precisando saber, por exemplo, as quantidades a serem adotadas num certo período. O objetivo da tomada de decisão pode ser maximizar receitas ou minimizar custos. As restrições são obtidas formulando-se expressões que contenham as variáveis de decisão, como igualdade ou desigualdade, não ultrapassando um limite prefixado, por exemplo, máximo de horas/máquina ou quantidade máxima para estocagem de certo produto.

Os problemas de programação linear que envolvem apenas duas variáveis primárias podem ser resolvidos geometricamente, colocando as restrições de desigualdade como igualdades e determinando, então, um polígono de soluções viáveis. Uma solução é viável se ela satisfaz todas as restrições de um problema de programação linear. Após obter o polígono de soluções viáveis, o próximo passo é determinar qual das soluções viáveis otimiza (maximiza ou minimiza) a função objetivo que é, portanto, a solução do problema. A redução do número de soluções viáveis a serem testadas poderá ser obtida através do teorema.

Se existir uma única solução que maximiza ou minimiza uma função-objetivo linear, então esta solução deve corresponder a um vértice (ou ponto extremo) do polígono de soluções viáveis. Se houver mais de uma solução, pelo menos duas das soluções devem corresponder a vértices adjacentes do polígono de soluções viáveis.

O valor da função objetivo precisa ser calculado apenas para soluções que correspondem a vértices do polígono de soluções viáveis, a fim de determinar a solução ótima. Em alguns casos, algumas dessas soluções são nitidamente inviáveis, em relação às outras, e os valores correspondentes da função-objetivo não precisam ser calculados.

Existem também alguns conjuntos de restrições para os quais o polígono de soluções viáveis não é limitado. Neste caso, o problema de programação linear tem uma solução se envolver minimização, e não a maximização. Pode-se verificar, também,

que quando as variáveis de decisão são apenas duas, é possível desenhar geometricamente o polígono de soluções viáveis e, conseqüentemente, visualizar as possíveis soluções do problema (vértices do polígono).

O método simplex, por outro lado, usa os conceitos básicos da álgebra matricial para achar a intersecção de duas ou mais linhas ou planos. Inicia com alguma solução viável, que satisfaz todas as restrições e sucessivamente obtém soluções nas intersecções que oferecem valores melhores na função-objetivo. Finalmente, este método de solução possibilita um indicador que determina quando a solução ótima foi atingida.

Para a resolução pelo método simplex, é necessário transformar as restrições de desigualdade em restrições de igualdade, adicionando-se, para isso, variáveis positivas, denominadas variáveis de folga, ao membro esquerdo das desigualdades. No caso de um problema de maximização escrito na forma padrão, uma variável de folga é adicionada ao lado esquerdo de cada uma das desigualdades.

$$\text{Maximize a função-objetivo } Z = c_1X_1 + c_2X_2 + \dots + c_nX_n$$

sujeita às restrições

$$a_{11}X_1 + a_{12}X_2 + \dots + a_{1n}X_n + s_{n+1} = b_1$$

$$a_{21}X_1 + a_{22}X_2 + \dots + a_{2n}X_n + s_{n+2} = b_2$$

.

$$a_{m1}X_1 + a_{m2}X_2 + \dots + a_{mn}X_n + s_{n+m} = b_m$$

$$X_j > 0, \quad j = 1, 2, \dots, n + m.$$

Neste problema existem n variáveis primárias e m restrições. A adição de variáveis de folga resulta em m equações envolvendo $m + n$ incógnitas. Observe-se que as variáveis de folga são omitidas da função objetivo ou, de forma equivalente, atribui-se a elas um valor zero na função-objetivo.

Se uma desigualdade é da forma $>$, uma variável de folga positiva é subtraída do lado esquerdo da desigualdade; atribui-se a esta variável de folga um valor zero na função-objetivo.

2 CONTABILIDADE DE CUSTOS

2.1 Custos Controláveis e Não-Controláveis

De acordo com Ludícibus (1993, p.250), “custos controláveis são os passíveis de serem influenciados diretamente por um supervisor ou gerente durante certo lapso de tempo”. Ou seja, os custos controláveis podem variar de acordo com a decisão de um gestor dentro de um período de tempo. Na classificação de custos controláveis, o lapso de tempo é de algumas semanas ou meses.

Os custos controláveis são geralmente custos variáveis. Os custos não controláveis, por sua vez, são custos fixos e não são relevantes para o auxílio às decisões de curto prazo, pois esses gastos não são influenciáveis no planejamento. Ou seja, nas decisões de curto prazo, apenas os custos controláveis devem ser considerados. Os custos não controláveis são úteis somente para as decisões com horizontes de tempo maiores.

2.2 Custeio por Absorção

Este método é utilizado para a contabilidade fiscal tradicional, sendo feito o rateio dos custos indiretos aos produtos de acordo com a taxa de utilização de mão-de-obra direta, ou outro critério qualquer de escolha do administrador. Dessa forma, adota-se, por exemplo, a ocupação da mão-de-obra como critério de rateio dos custos indiretos, há um subcusteamento dos produtos de linhas de produção mais avançadas e um supercusteamento dos produtos de linhas menos automatizadas com maior uso de mão-de-obra direta. No custeio por absorção as despesas não são rateadas por produto. De acordo com Roberto Assef (2002), apesar de ser obrigatório contabilmente, é considerado o pior método de formação e análise de preços, quando se trata de parte gerencial.

2.3 Custeio Variável ou Direto

Diversas empresas vêm utilizando o Custeio Variável como sistema de custos para gerenciar, controlar e ajudar na tomada de decisão, embora não seja usado fiscalmente. Este método evita a distorção feita pelo método de custeio por absorção – subestimando ou superestimando os custos fixos no custeio – e determina a lucratividade dos produtos. Além disso, essas metodologias de custeio diferem pela forma como os custos variáveis são definidos.

No Custeio Variável, também chamado de Custeio Direto, a rentabilidade dos produtos é determinada pelas respectivas margens de contribuição unitárias. A margem de contribuição unitária de um produto é conceituada como a diferença entre o seu preço de venda menos seus custos variáveis unitários, constituindo um bom método de análise de lucratividade dos produtos ou serviços. A margem de contribuição por produto fornece uma informação mais precisa sob o ponto de vista gerencial, embora direcione todo o custo fixo ou indireto para a conta geral da empresa.

2.4 ABC (Activity-Based Costing)

Com a maior competitividade dos mercados, o aumento da parcela dos custos fixos em relação aos variáveis, devido aos maiores investimentos em tecnologia, e o custeio baseado em atividades vêm sendo cada vez mais adotados por diversas empresas em todo o mundo.

O método ABC desenvolveu a seguinte lógica: produtos não consomem os custos diretamente, os gastos ocorrem para a realização das atividades, que, por sua vez, são consumidos por produtos e serviços (MILLER, 1996). Logo, os custos fixos devem ser direcionados aos produtos através das atividades. Nesse modelo, na visão de direcionamento de custos, os gastos (incluindo os custos fixos – não controláveis) são direcionados para as atividades através dos direcionadores de recursos, custeando-se as atividades. Os custos das atividades são direcionados para os objetos de custos (produtos, clientes e serviços) por meio dos direcionadores de atividade, custeando-se esses elementos.

O ABC é um sistema de custos com finalidade estratégica que permite avaliar produtos, clientes e rentabilidade de unidades de negócio, atribuindo custos com base no uso dos recursos de toda a empresa. Permite também medir os custos de atividades e processos e avaliar o uso de capacidade. Por ser uma ferramenta estratégica, o sistema ABC utiliza os custos padrão dos recursos como dados de entrada, e não o custo efetivo. Logo, a frequência de atualização dos dados deve ser periódica, ou quando ocorram mudanças permanentes nos custos dos recursos ou dos outros elementos da empresa.

Ao contrário das outras metodologias de custeio gerencial, que não consideram os custos fixos no custeio dos produtos, o ABC direciona esses gastos aos produtos através das atividades. Ou seja, mesmo que os custos fixos não sejam controláveis no curto prazo, eles são utilizados no auxílio à tomada de decisão.

Para o objetivo deste trabalho, o método de custeio direto ou variável dará a base teórica necessária, dentro da contabilidade tradicional.

3 ESTUDO DE CASO - ANÁLISE E RESULTADOS DA PESQUISA

A pesquisa teve como objetivo a demonstração de resultados esperados nas duas áreas para o problema apresentado na seqüência. Utilizou-se, do lado contábil, o sistema de custeio direto ou variável, por identificar mais claramente os coeficientes de lucratividade da empresa, e, do lado da análise matemática tradicional, a programação linear. Desta forma, pode-se comparar os métodos “matemático e contábil”.

1ª PARTE

A empresa AZ fabrica e vende dois tipos de produtos, A e B, para os quais as seguintes informações são disponíveis:

ITEM	CUSTO UNITÁRIO (R\$)	
	A	B
Materiais diretos	200	220
Mão-de-obra direta (R\$ 30/hora)	35	50
Custo variável (R\$ 4 por hora/máquina)	15	30
Custo indireto	15	15
Custo por unidade	265	315
Preço por unidade	500	600

No momento, a demanda mensal é de 9.700 unidades para A e 4.250 unidades para B. A capacidade mensal está limitada em 91.000 horas/máquina.

Análise Inicial pelo Sistema de Custeio Direto ou Variável

ITEM	MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	
	R\$	
	A	B
Preço de venda	500,00	600,00
Materiais diretos	(200,00)	(220,00)
Mão-de-obra direta (R\$ 30/hora)	(35,00)	(50,00)
Custo variável (R\$ 4 por hora/máquina)	(15,00)	(30,00)
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	250,00	300,00

Para obter a margem de contribuição de cada produto, há necessidade de abater do preço de venda os custos variáveis, que neste caso são materiais diretos, mão-de-obra e custo de hora/máquina.

Com a margem de contribuição é possível identificar claramente qual produto é mais lucrativo ou qual produto deve diminuir a produção decorrente dos gastos elevados. Se fôssemos levar em conta apenas a margem de contribuição, sem considerar o fator limitativo tempo de fabricação, iríamos direcionar as máquinas para atender primeiro à demanda por B, para então atender à demanda por A. Contudo, ao calcularmos a margem de contribuição por fator limitativo, vejamos o que acontece:

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO POR FATOR LIMITATIVO (TEMPO)

ITEM	A	B
Margem de Contribuição	250	300
Hora/máquina	5	10
M.C. por fator limitativo	50	30

A Margem de Contribuição por fator limitativo é calculada através da M.C. dividida pela quantidade de horas/máquina de cada unidade. Com a M.C. por fator limitativo, conseguimos verificar se o produto com maior lucratividade pode ser mais explorado ou temos problemas em relação ao fator limitativo. Desta maneira, podemos verificar que o *mix* ótimo dos produtos é fabricar toda a demanda prevista para o produto A (que tem uma margem de contribuição por fator limitativo maior), e, posteriormente, direcionar o tempo restante de máquina para a fabricação de B.

Isto nos leva ao seguinte *mix* ótimo: 9.700 unidades de A e 4.250 unidades de B. $[(91000 - 9700 \times 5) / 10]$.

Podemos chegar às mesmas conclusões utilizando a programação linear.

Análise feita agora através da Programação Linear

A formulação matemática do problema, nos moldes citados anteriormente, nos leva para um quadro dentro da planilha do Excel, como o que segue:

	Tipo A	Tipo B		
Quantidade	9.700	4.250	Lucro Total	
Lucro unitário	R\$ 250,00	R\$ 300,00	R\$ 3.700.000,00	
Restrições			Utilizado	Disponível
Horas	5	10	91000	91000
$X1 \leq 9700$	1		9700	9700
$X2 \leq 4250$		1	4250	4250

Utilizando a Margem de Contribuição como coeficiente de lucratividade na função-objetivo, na Programação Linear, encontramos as mesmas quantidades ideais para os tipos A e B e o lucro total (em negrito). A empresa está utilizando toda a capacidade de horas da máquina na produção e, com isto, maximizando o lucro.

2ª PARTE

Suponha-se, agora, que a empresa tenha recebido um pedido especial, de um novo cliente, para comprar 1.000 unidades de A, a R\$ 480 cada uma. Qual o novo *mix* de produção, caso se aceite o pedido?

Análise Inicial pelo Sistema de Custeio Direto ou Variável

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO			
ITEM	R\$		
	A'	A	B
Preço de venda	480,00	500,00	600,00
Materiais diretos	(200,00)	(200,00)	(220,00)
Mão-de-obra direta (R\$ 30/hora)	(35,00)	(35,00)	(50,00)
Custo variável (R\$ 4 por hora/máquina)	(15,00)	(15,00)	(30,00)
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	230,00	250,00	300,00

Como na 1ª parte, a margem de contribuição dos produtos com o adicional A', nota-se que o produto B continua com a MC maior. Então, em uma análise simples, se o administrador não considerar o fator limitativo, não poderia chegar a uma solução ótima com maximização de lucro. Por outro lado, com o fator limitativo, tem-se:

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO POR FATOR LIMITATIVO (TEMPO)			
ITEM	A'	A	B
Margem de Contribuição	R\$ 230,00	R\$ 250,00	R\$ 300,00
Hora/máquina	5	5	10
M.C. por fator limitativo	46	50	30

Com a margem de contribuição por fator limitativo temos o produto A' = 1.000; A = 9.700, e B = 3.750 $[(91000 - 1000 \times 5 - 9700 \times 5) / 10]$. Podemos produzir o item A com preço promocional, num valor menor, e ainda conseguimos obter mais lucro do que produzindo o produto B.

Análise feita agora através da Programação Linear

	Tipo A'	Tipo A	Tipo B		
Quantidade	1.000	9.700	3.750	Lucro Total	
Lucro unitário	R\$ 230,00	R\$ 250,00	R\$ 300,00	R\$ 3.780.000,00	
Restrições				Utilizado	Disponível
Horas	5	5	10	91000	91000
X1=9700		1		9700	9700
X2<=4250			1	3750	4250
X3=1000	1			1000	1000

NOTA: Resolvido pelo solver do Excel.

Em relação à segunda parte do problema, concluímos que o pedido deve ser aceito. Antes do pedido especial, o Lucro Total era de R\$ 3.700.000,00; após o pedido, diminuimos a quantidade do produto B e obtivemos o lucro de R\$ 3.780.000,00. O pedido especial, apesar de possuir preço de venda menor, utiliza apenas 5 horas da máquina para produzir uma unidade; já o produto B utiliza 10 horas da máquina por unidade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao término da análise, pode-se confirmar que, com a utilização dos métodos das duas áreas, Administração e Contabilidade, foram obtidos os mesmos resultados, evidenciando a importância de um trabalho multidisciplinar.

Na Administração, a base da análise é feita por meio das restrições da produção e suas variáveis, utilizando recursos práticos do processo. A Contabilidade utiliza os custos como principal ferramenta para a elaboração da tomada de decisão. Tanto a Administração quanto a Contabilidade estão auxiliando no processo de decisão, podendo obter melhor aproveitamento das informações fornecidas.

Portanto, recomenda-se que as empresas busquem a formação de equipes multidisciplinares, extraindo o máximo de cada uma das áreas, o que permite conseguir resultados mais condizentes com a realidade do que se a análise fosse feita isoladamente, diminuindo, desta forma, o risco de erros em decisões e otimizando os resultados.

REFERÊNCIAS

- KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- ASSEF, Roberto. **Manual de gerência de preços**. 1.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- PINDYCK RUBINFELD. **Microeconomia**. São Paulo: Makron Books.
- ASSEF, Roberto. **Guia prático de formação de preços**. 1.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- NAGLE, T. T.; HOLDEN, R. K. **Estratégias e táticas de preços**. São Paulo: Pearson, 2003.
- BERNARDI, L. A. **Manual de formação de preços**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- MARQUES, Mendes Jair. **Matemática aplicada**. Curitiba: Juruá, 2002.
- ANDRADE, Eduardo Leopoldino. **Introdução à pesquisa operacional: métodos e modelos para análise de decisão**. 2.ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.
- KOLMAN, Bernard. **Introdução à álgebra linear com aplicações**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.
- HILLIER, Fredrick S.; LIEBERMAN, Gerald J. **Introdução à pesquisa operacional**. 3.ed. Rio de Janeiro: Editora Campus/São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1988.
- SILVA, Ermes Medeiros da, *et al.* **Pesquisa operacional: programação linear**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- SILVA, Élio. Medeiros da. **Matemática e estatística aplicada**. Élio Medeiros da Silva e Ermes Medeiros da Silva. São Paulo: Atlas, 1999.



ASPECTOS MERCADOLÓGICOS E GESTÃO DO TERCEIRO SETOR

Dennys Robson Girardi*
Orientador: Prof. Dr. Vagner Sassi**

RESUMO

Em nossa sociedade, é inegável a importância da contribuição do Terceiro Setor para a construção de uma rede de solidariedade que possa proteger os mais pobres. Contudo, em decorrência de políticas neoliberais, as organizações do Terceiro Setor por vezes recebem atribuições salvacionistas que resultam na “profissionalização” da assistência social. Explorando o voluntariado e agindo diretamente na destruição das políticas de cidadania (movimentos sociais), elas colaboram indiretamente para a manutenção do neoliberalismo, principal responsável pela exclusão social. Com base nessas considerações, o presente artigo propõe uma crítica ao modelo adotado pelo Terceiro Setor que, ao invés de atuar como libertador, age de forma mercadológica, agravando ainda mais a subserviência social.

Palavras-chave: neoliberalismo; terceiro setor; assistência social.

* Acadêmico do 1º ano do curso de Filosofia. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2007) da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

** Doutor em Filosofia pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUC-RS). Professor da graduação na UNIFAE - Centro Universitário Franciscano e na Faculdade de Filosofia São Boaventura.

INTRODUÇÃO

A discussão sobre a solução dos complexos problemas presentes na estrutura social brasileira e o seu desenvolvimento em bases sustentáveis envolve, entre outros conceitos, os de co-responsabilidade e complementariedade entre ações efetivadas pelos diferentes setores atuantes no campo social.

A hipótese que orienta a maior parte da extensa literatura sobre este tema é que o conceito de co-responsabilidade impulsiona a constituição de parcerias, o que implica encontrar as melhores formas de relacionamento entre agentes com lógicas distintas de atuação com objetivos comuns, mas sem perda das próprias identidades.

Assim, entende-se que instituições governamentais, organizações de mercado e organizações do Terceiro Setor aglutinam diferentes competências, mas cuja complementariedade é cada vez mais necessária. Ora, o processo de participação das organizações não-governamentais (ONGs) na sociedade brasileira se intensificou justamente quando elas alcançaram um papel relevante como catalisadoras dos movimentos e das aspirações sociais e políticas da população brasileira.

Contudo, na literatura sobre o tema, muitos autores criticam o Terceiro Setor, particularmente as ONGs, por promoverem a “profissionalização” do exercício da cidadania e por beneficiarem-se de um processo de empobrecimento da população, que reduz sua capacidade de agir autonomamente, sem o apoio de atores externos como as ONGs.

É nesse contexto que se encontra o presente artigo. Ele aborda a crescente ocupação, pelas ONGs, de espaços e lacunas deixados pelo Estado, só que movidas por preocupações privadas (ainda que com a missão de realizar o interesse público) e baseadas em determinados padrões de eficiência e eficácia que facilmente as lançam numa lógica de mercado.

Para tanto, parte-se da explicitação da lógica que norteia a atuação dos diferentes agentes sociais, a saber, o Primeiro, o Segundo e o Terceiro Setor. Realizada essa abordagem preliminar, segue-se uma análise crítica da ação social desenvolvida por organizações não-governamentais.

Estes dois procedimentos metodológicos, por sua vez, possibilitam uma reflexão crítica sobre o Terceiro Setor, principalmente no que diz respeito a determinados procedimentos políticos e operacionais de caráter mercadológico presentes na atuação das ONGs. Tais procedimentos são propriamente os responsáveis pela descaracterização da identidade do Terceiro Setor no que diz respeito à sua atuação no campo social.

Provavelmente tal abordagem seja de imediato vista como desmancha-prazeres, diante das conquistas do sistema neoliberal. Toleram-se tão somente considerações otimistas de que as crises, que hoje se verificam, derivam ora de um processo natural de aperfeiçoamento do próprio sistema, ora da necessidade de ajustes quanto às políticas, ora ainda de uma contínua reavaliação da relação entre Estado e sociedade civil no que diz respeito ao jogo das forças do mercado.

O presente artigo, contudo, pretende uma abordagem que não se reduz apenas a uma constatação otimista ou pessimista do Terceiro Setor e de sua atuação social. Norteia esta investigação uma atitude liberta de qualquer pressuposição ideológica externa à própria reflexão, e concentrada unicamente em desvelar a lógica mercadológica que subjaz em muitas entidades do Terceiro Setor, mediante o desdobramento objetivo dos seus próprios pressupostos.

Disso advém uma segunda consideração acerca do que motiva a retomada deste debate, a saber, seu caráter eminentemente ético e filosófico. Não se trata aqui de emitir juízos pró ou contra o sistema liberal, pró ou contra determinadas Políticas Públicas implantadas neste ou naquele determinado contexto social. O que importa, antes de tudo, é o levantamento dos pressupostos, a recuperação de uma metodologia voltada à totalidade e que se antecipe a tantas críticas dispersas porque construídas com base em análises parciais e fragmentárias da sociedade.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 Considerações Acerca das Políticas Neoliberais

A discussão sobre a solução dos complexos problemas presentes na estrutura social brasileira e o seu desenvolvimento em bases sustentáveis requer, para maior explicitação, o desenvolvimento teórico de dois temas, a saber, a lógica do neoliberalismo e a constituição do Terceiro Setor.

Verifica-se, nos tempos atuais, uma profunda transformação das relações sociais, que se configuram basicamente sob as bases do ideário neoliberal. Os ideais neoliberais nasceram na Europa e na América do Norte, logo depois da Segunda Guerra Mundial. Elas se constituem como uma reação teórica e política contra o Estado intervencionista na economia, e de bem-estar social, modelo que até então se apresentava como fundamental para o desenvolvimento do capitalismo pós-guerra.

As origens teóricas das idéias neoliberais encontram-se no livro de Friedrich Hayek *O caminho da servidão* de 1944, em que estão desenvolvidas as teses fundamentais contra a intervenção do Estado na economia e em defesa da liberdade de mercado. Essas idéias, que permaneceram na teoria por mais ou menos 30 anos, são retomadas com mais intensidade a partir da crise dos anos 70.

Assim, foi na década de 1980, mais precisamente após a posse de Thatcher na Inglaterra, de Reagan nos Estados Unidos e de Köhl na Alemanha, que as políticas neoliberais se efetivaram com o desenvolvimento de programas desses governos. Tais programas receitavam o remédio neoliberal, ou seja, privatização de estatais e serviços públicos, desregulamentação da economia e dos contratos de trabalho, etc.

Paradoxalmente, as políticas neoliberais não produziram o crescimento econômico esperado, porque a desregulamentação financeira favoreceu muito mais a especulação do capital financeiro do que investimentos na produção que pudessem retomar o crescimento econômico.

O neoliberalismo, como prática de governo, busca o desmantelamento do Estado de Bem-Estar Social, ou seja, a redução do papel do Estado no desenvolvimento de políticas sociais. Funcionando como regulador da relação entre capital e trabalho, ele se torna um impeditivo para o capital continuar acumulando infinitamente. As orientações políticas neoliberais irão primar pela flexibilização dos gastos e dos direitos políticos assegurados pelo Estado de Bem-Estar Social.

Pode-se dizer que a lógica de abertura dos mercados, flexibilização da produção e desregulamentação da economia transpõe-se para o âmbito das relações sociais e políticas. Flexibilizam-se, conjuntamente, os processos de produção e organização do trabalho, as formas de contratos de trabalho, os investimentos em política sociais e as leis que asseguram os direitos básicos dos trabalhadores.

Nesse contexto, as conquistas dos trabalhadores sob a égide do Estado transferem-se para o jogo livre do mercado, ou seja, a lógica do pensamento neoliberal é reduzir o papel do Estado, a sua intervenção na relação entre capital e trabalho em defesa dos direitos legítimos dos trabalhadores.

No âmbito das relações sociais e políticas opera-se uma mudança significativa. Em contraposição à sociedade civil organizada coletivamente em torno dos direitos na forma de sindicatos, partidos, associações etc., e orientada pelos valores de solidariedade, igualdade e de classe que fortaleciam a pressão sobre o Estado, estabelecem-se relações individualizadas no jogo livre do mercado. Disso resulta uma fragmentação e individualização das relações sociais. Os problemas sociais, que eram de responsabilidade do Estado, são transferidos para o indivíduo. Sob a lógica do mercado, de cidadão somos reduzidos a consumidores competindo em condições desiguais.

A acumulação flexível modifica a realidade do trabalho provocando um processo de redução e precarização, aliado à redução da presença do Estado na intermediação entre capital e trabalho e no desenvolvimento de políticas sociais básicas. Esses dois fatores contribuem para uma situação de exclusão social de homens, mulheres, crianças e adolescentes.

Dessa forma, “acumulação flexível e neoliberalismo” são categorias que expressam desemprego, terceirização, flexibilização tanto do mercado de trabalho como dos direitos sociais. Esses fenômenos se articulam com as políticas de ajuste ditadas pelo Fundo Monetário Internacional e Banco Mundial para os países empobrecidos do planeta. Em nome dessa política reduzem-se os gastos sociais com políticas básicas fundamentando-se na austeridade fiscal.

Por sua vez, a atual crise do Estado neoliberal e a sua limitação como responsável pelo desenvolvimento de políticas sociais acarretam uma série de problemas para a organização social.

A liberalização dos serviços públicos, que antecipa a redução ou até mesmo o fim da intervenção pública em atividades essenciais como educação, saúde, água e assistência social aprofunda as diferenças em sociedades com desigualdades estruturais como a brasileira. Por outro lado, ela favorece o crescimento de iniciativas da sociedade civil gerando um espaço significativo e protagonista de ações sociais.

No contexto brasileiro, conforme Garcia,

Assistimos nos últimos anos a um forte crescimento no Brasil dos chamados “investimentos privados com vistas no bem público”. Com efeito, tal processo parece estar contemplado nas formulações teóricas a respeito do fortalecimento de um *terceiro setor* na sociedade, ao lado do Estado (primeiro) e do mercado (segundo). Para Ruth Cardoso, essa denominação busca enfatizar o caráter autônomo e inédito de algo novo que, segundo a autora, está mudando a sociedade e que se difere “por não ser nem governo nem empresa, por não querer submeter-se nem à lógica do mercado nem à lógica governamental. (GARCIA, 2002, p.22).

1.2 Considerações Acerca do Terceiro Setor

A compreensão do Terceiro Setor implica nos tempos atuais uma diversidade de iniciativas individuais e organizações privadas, não-lucrativas e não-governamentais, que estariam atuando na sociedade ao lado dos setores “tradicionais”, visando à produção de bens e serviços no campo das políticas públicas. Ele se caracteriza nas formas tradicionais de ajuda mútua, movimentos sociais e associações civis, ONGs, filantropia empresarial e outros.

Andion afirma que, no Brasil,

o termo terceiro setor é bastante utilizado para caracterizar as organizações que atuam no domínio social. O conceito refere-se à natureza destas organizações que não pertencem ao aparelho burocrático do Estado e nem ao conjunto de empresas privadas e demais instituições que compõe a economia de mercado. Portanto, cabem nesta definição um conjunto vasto de organizações que vão desde as ONGs, institucionalmente representadas pela ABONG – Associação Brasileira de Organizações Não-Governamentais, passando pelas Fundações Empresariais e Institutos que hoje constituem o GIFE – Grupo de Institutos, Fundações e Empresas, somando 57 instituições que realizam investimento social voluntário e sistemático, e incluindo também as organizações populares, oriundas de iniciativas das comunidades, as cooperativas, as mutuais e os organismo de cooperação, que atuam como parceiros dos organismos locais e financiam inúmeros projetos no país. (ANDION, 1998, p.3).

Para a autora, as fronteiras do Terceiro Setor não estão bem definidas. Algumas organizações possuem características de mais de um setor e, em muitos casos, sobrepondo-se aos setores público e privado.

Por outro lado, análises mais críticas têm identificado no chamado Terceiro Setor o predomínio de uma concepção neoliberal, cujo pressuposto básico seria a crítica do Estado como agente organizador e eficaz da dinâmica social, assim como a ênfase na esfera da iniciativa não-governamental como um mecanismo eficiente e competente no desenvolvimento de políticas sociais.

O outro aspecto que se destaca é a desresponsabilização do Estado no que diz respeito ao seu papel de intermediador na relação entre capital e trabalho e no desenvolvimento de políticas sociais básicas passando a responsabilidade para a sociedade Civil.

Esse fato observa-se mediante os números da educação no Brasil. As altas taxas de analfabetismo, evasão, abandono e repetência confirmam o alijamento do atendimento educacional e a escolarização precária. Em matéria de políticas públicas, a pauta neoliberal tem por eixo um ‘novo’ conceito de público, desvinculado do estatal e gratuito, com a transferência da responsabilidade para a sociedade civil, a comunidade, a família, embora admitindo subsídios para os necessitados.

Por sua vez, Fernandes considera que:

Neste aspecto, há um deslocamento para a sociedade civil de atribuições que anteriormente eram do Estado, passando para a “responsabilidade privada” questões que faziam parte do domínio dos direitos. A responsabilidade pública de garantir serviços sociais é transferida para a comunidade (para a família, ONGS e filantropia). Temos, então, uma solidariedade não mais baseada em critérios de igualdade e

universalização dos direitos, mas na benemerência daqueles que podem ou querem doar um pouco do seu tempo ou do seu dinheiro. A responsabilidade deixa de ser pública e passa a ser uma responsabilidade moral” (FERNANDES, 2002, p.237)

Já BAVA (2002), destaca que as teorias sobre o Terceiro Setor produzidas por economistas nos Estados Unidos assumem a perspectiva do mercado e a incapacidade de o Estado atuar como regulador do pacto social, porém reafirma a importância da sociedade civil como ator social necessário para as reformas nas atuais instituições.

Entretanto, a teoria do Terceiro Setor não tem a força de questionar a atual lógica do poder, seja pela falta de sustentação social, seja porque defende o *status quo*. Por fim, o autor afirma que, ao classificar a sociedade em três setores estanques (Estado, mercado e sociedade civil), “esta teoria suprime o espaço da política, da discussão da pólis, das relações entre os setores. Suprime a possibilidade da invenção democrática, de um novo pacto de regulação social”. (BAVA, 2002, p.233)

Por outro lado, a década de 1980 foi pródiga em termos de movimentos sociais e contribuiu decisivamente para a construção de um marco regulatório que assegurasse uma nova concepção na relação entre Estado e sociedade civil. Nesta fase temos uma união de esforços e responsabilidades compartilhadas entre os cidadãos e o Estado e a necessidade de uma Sociedade Organizada.

Vale destacar alguns aspectos importantes: descentralização política e administrativa, articulação entre organização governamental e não-governamental no desenvolvimento de políticas públicas, a sociedade civil reconhecida como ator, com direitos e responsabilidade pela comunidade; Conselhos paritários na elaboração de políticas que convertem a população-alvo em sujeito do seu próprio processo de mudança.

2 ANÁLISE E RESULTADOS DA PESQUISA

2.1 A Atuação das Organizações Não-Governamentais

Compreende-se por Política Pública um conjunto de procedimentos e estratégias desenvolvidas pelo Estado ou por outras entidades, e que tem em vista a promoção e/ou reabilitação de indivíduos, grupos ou setores da sociedade tidos como excluídos ou marginalizados. Nesse sentido, as políticas públicas pressupõem sempre um determinado modelo político, econômico e social, cuja compreensão se torna uma condição necessária para quem quiser entender a lógica imanente das ONGs.

A Constituição brasileira concede a liberdade associativa, reforçando, portanto, os princípios democráticos e o Estado de Direito. Porém, não estamos aqui falando de uma democracia inerte, que se movimenta apenas pelo direito ao voto. Estamos falando de uma democracia que nos chama a assumir uma cidadania efetiva – compartilhando com o Estado as responsabilidades –, em que todos somos legitimados a promover nosso bem-estar; e quando este fugir ao nosso alcance, que possamos cobrar o que é de direito.

Nesse sentido, o caminho mais viável é a organização de pessoas com fins comuns para fazer valer os direitos e as garantias fundamentais expressas pela Constituição Federal. Não é por outro motivo que hoje temos legitimados os Conselhos. Estes são órgãos de formação paritária, ou seja, reúnem representantes do Poder Executivo, advindos do Estado e da Sociedade Civil Organizada, legitimados pela Constituição com poderes propositivos e deliberativos.

Considera-se importante o surgimento de um marco regulatório que assegure direitos, exige engajamento da sociedade para seu pleno funcionamento e assegura a legitimação de princípios democráticos. Nesse contexto, podemos destacar:

- Preservação Ambiental na Constituição Federal
- Estatuto da Criança e do Adolescente - ECA Lei n.º 8.069/90
- Lei Orgânica de Assistência Social - LOAS
- Lei de Diretrizes e Bases da Educação - LDB
- Lei do Trabalho Voluntário
- Leis de incentivo a Cultura
- Lei das OSCIPs - Organização da Sociedade Civil de Interesse Público

Portanto, é nesse contexto que buscamos, no referencial teórico, a compreensão da atuação do chamado Terceiro Setor, com o propósito de fazer valer os princípios democráticos da Constituição Brasileira e compartilhar ativamente o exercício de nossa cidadania.

Organização não-governamental (ONG) é denominação dada a qualquer pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos e que não pertença ou esteja vinculada ao poder público. Contudo, este termo não guarda relação com a constituição da personalidade jurídica, porque, de fato, uma ONG só identifica o que ela não é, ou seja, não podemos dizer que ela é o Estado, uma associação ou mesmo uma fundação. Trata-se apenas de uma expressão para identificar um conjunto de pessoas ou bens organizados, juridicamente constituídos ou não, que visam ao interesse público e também não atuam com finalidade lucrativa. As ONGs também são conhecidas como:

- Organizações Sem Fins Lucrativos
- Organizações da Sociedade Civil
- Sociedade Civil Organizada
- Entidades ou Instituições Sociais
- Fundações ou Institutos
- Associações Cívicas e Associações de Bairro
- OSCIP – Organização da Sociedade Civil de Interesse Público

Importa destacar que as Pessoas Jurídicas de direito privado sem fins lucrativos e de interesse público podem requerer alguns títulos, certificados e qualificações que pode lhes trazer direitos e obrigações diferenciadas entre si, embora tenham a mesma base jurídica de constituição.

Cumpra igualmente ressaltar o papel e a importância da ação filantrópica. Historicamente, a filantropia referia-se às ações individuais de apoio direto aos necessitados ou apoio financeiro às instituições de atendimento da população. Portanto, se olharmos para trás, vamos ver no passado a filantropia como benemerência, caridade religiosa, assistência e tutela. Se olharmos o presente, vamos encontrar designações relacionadas com ações sociais e cívicas, cidadania, voluntariado.

Mas, o elemento comum e definidor de ações filantrópicas é o fato de tratar-se de ações sem fins lucrativos, individuais, coletivos ou institucionais de auxílio ao outro. O que diferencia a filantropia histórica da contemporânea é que a esfera das ações filantrópicas restringia-se ao atendimento da população e não ao envolvimento em questões sociais, como as políticas que se configuram na atualidade.

O termo filantropia designa hoje um campo de práticas sociais e de diferentes tipos de organizações de intervenção na área social. Os discursos e as práticas sociais geradas ao longo das duas últimas décadas fizeram aparecer novos personagens ou atores sociais, sob o enfoque de direitos, transformando sujeitos tutelados em sujeitos de direitos.

São esses sujeitos de direitos que se tornam o objeto da atuação das entidades e organizações da assistência social, também com o objetivo de criar condições para garantir a proteção integral da população.

As entidades filantrópicas inscrevem-se numa lógica não competitiva por lucro, porém, não podem descartar perspectivas que busquem a eficiência e a eficácia em função de seus objetivos e finalidades, haja vista que estas instituições promovem um movimento de transformação da sociedade e da proteção de seus direitos individuais e coletivos, incluindo-se a esses o meio ambiente.

2.2 Procedimentos Mercadológicos

Uma análise crítica da atuação das organizações não-governamentais e entidades filantrópicas permite a identificação de um ideal neoliberal no Terceiro Setor.

A maioria das ONGs tende a assumir um papel substitutivo e não complementar ao Estado, sobretudo nos locais mais afastados e pobres, de onde o Estado se retirou ou simplesmente nunca esteve. Substituem-se, assim, programas nacionais e regionais por iniciativas locais incapazes de fazer uma cobertura suficiente e cujo impacto é praticamente nulo quando se trata de grandes massas em situação de pobreza e exclusão.

Nesse sentido, as ONGs como prestadoras de serviços sociais limitam-se a ações pontuais e setoriais, que escamoteiam as responsabilidades de uma política social universal, gratuita e estatal, que seria o caminho da cidadania.

Cumpra igualmente observar que o número de ONGs vem crescendo, assim como a dimensão do chamado Terceiro Setor vem aumentando. Dois são os mecanismos de que se servem as ONGs para sua expansão. Primeiro, uma mudança de orientação dos doadores internacionais de não mais destinarem recursos diretamente aos movimentos sociais e populares, mas às ONGs. Segundo, a criação de um grande número de ONGs cujo objetivo central é a própria captação desses recursos e a geração de (auto-) emprego.

Estes mecanismos permitem uma abordagem das ONGs, então movidas por preocupações privadas, a partir de uma ótica mercadológica. De fato, verifica-se hoje uma hegemonia do mercado, que é identificável no modo como a lógica empresarial do lucro tem permeado áreas da sociedade civil até agora poupadas à incivilidade do mercado como, por exemplo, a cultura, a educação, a religião, a administração pública e a proteção social.

Em resumo, a mercantilização do modo de estar no mundo está a converter-se no único modo racional de estar no mundo mercantil. Isso transparece, por exemplo, em ONGs que reforçam as suas ações de *lobbying* junto do Estado a fim de obter vantagens e concessões para o desenvolvimento da sua intervenção social. Acerca desse fenômeno, observa Santos:

A localização estrutural do Terceiro Setor torna-se ainda mais complexa no caso de organizações que, embora cumpram o formato legal do Terceiro Setor, nada têm a ver com a filosofia que lhe serve de base, quer porque se trata de organizações de fachada, cuja lógica é basicamente o lucro, mas que se organizam sob a forma de Terceiro Setor para facilitar aprovação, obter subsídios, ter acesso a crédito ou a benefícios fiscais. (SANTOS, 2000, p. 10).

Questiona-se, assim, o caráter de não-lucratividade de muitas ONGs e entidades do Terceiro Setor. Grande parte dos recursos repassados pelo Estado às entidades assistenciais não chega a seus destinatários finais, ficando para custear os gastos operacionais destas organizações, com salários de altos funcionários em muitas organizações chamadas popularmente de “pilantrópicas” e que teriam claro fim lucrativo, ainda que indireto.

Dentro dessa mesma perspectiva, MONTAÑO questiona ainda se os financiadores da ação social não imporiam às ONGs condições para obter financiamentos, e conclui:

O chamado Terceiro Setor, mesmo que de forma encoberta e indiretamente, não está à margem da lógica do capital e do lucro privado (e até do poder estatal). Ele é funcional à nova estratégia hegemônica do capital e, portanto, não é alternativo, e sim integrado ao sistema. (MONTAÑO, 2003, p.156).

Tal compreensão do Terceiro Setor revela, na prática, um caráter eminentemente ideológico. Compreendido a partir de uma segmentação desarticulada da totalidade social e de uma personificação do Estado, do mercado e da sociedade civil, ele escamoteia o real fenômeno social uma vez que presta um grande serviço ao capital e à ofensiva neoliberal, principal responsável pela exclusão social.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesse sentido é que, no presente artigo, procurou-se desenvolver, ainda que em linhas gerais e de maneira resumida, um diagnóstico crítico do Terceiro Setor no que diz respeito ao caráter mercadológico de suas práticas e ações.

Uma das questões mais controversas, no decorrer de toda a história da Filosofia, é aquela que se refere à legitimação dos princípios fundamentais do agir humano. Partindo do pressuposto de que é impossível apoiar-se, para uma investigação, em especulações metafísicas, resta a possibilidade de, partindo de uma determinada configuração política, identificar os pressupostos que determinam as ações nela desenvolvidas.

Analisando a importância contemporânea do Terceiro Setor no campo social, pode-se perceber que as transformações no mercado verificadas nos últimos 30 anos conduziram a uma redistribuição dos papéis de cada ator social no alcance do bem comum.

Assim, progressivamente, a sociedade civil organizada assumiu novas responsabilidades pela proteção e defesa de direitos, antes inseridas na órbita exclusiva do Estado (Primeiro Setor), uma vez que, até aquele momento, a função social da empresa privada (Segundo Setor) estava limitada ao pagamento de impostos e geração de empregos.

O crescimento do número de organizações da sociedade civil verificado desde os anos 70 fez surgir um novo ator social, o denominado Terceiro Setor, o conjunto de agentes privados com fins públicos, cujos programas atendem direitos sociais básicos e combater a exclusão social e, mais recentemente, proteger o patrimônio ecológico brasileiro.

De acordo com RIFKIN (1997), estamos diante da possibilidade de um novo contrato social para a civilização, mas os desafios são muitos. O setor de ONGS está crescendo muito rapidamente. O problema é que os participantes do Terceiro Setor assumem um status neocolonial, pensam como um setor subjugado e suplicam ao governo e ao mercado para obter verbas para desenvolver os seus projetos.

Nesse sentido podemos afirmar que um paradoxo aqui se instala: em termos de ações públicas efetivas o governo cada vez mais longe da vida das comunidades, e o seu papel, cada vez mais desacreditado na medida em que passa a delegar as suas responsabilidades.

Quais são as alternativas de superação e fortalecimento do tecido social? O Terceiro Setor ainda não tem consciência da sua condição, falta-lhe identidade e articulação. Sem identidade, a organização não terá poder. Sem poder, não há como o Terceiro Setor tratar como iguais o mercado e o governo; e, enquanto isso não acontecer, este não poderá começar a lidar com os problemas que a sociedade civil enfrenta e os seus respectivos papéis.

Em tempos de acumulação flexível e neoliberalismo, ganham força as teorias que afirmam que a questão agora não passa mais pela responsabilidade exclusiva do Estado, mas pela co-responsabilidade do Estado e da sociedade civil, incluindo a atuação dos indivíduos, das organizações não-governamentais, das entidades e organizações de assistência social, das fundações e das empresas de cunho social.

REFERÊNCIAS

ABONG. **O impacto social do trabalho das ONGs no Brasil**. São Paulo: ABONG (Associação Brasileira de Organizações Não-Governamentais), 1998.

ANDION, Carolina. Gestão em organizações da economia solidária: contornos de uma problemática. **Revista de Administração Pública**, FGV: v.32 (1):7-25, jan./fev. 1998.

CAMARGO, M. F. (Org.). **Gestão do terceiro setor no Brasil**. São Paulo: Futura, 2001.

GOHN, M. G. **O protagonismo da sociedade civil: movimentos sociais, ONGs e redes solidárias**. São Paulo: Cortez, 2005.

MONTAÑO, C. **Terceiro setor e a questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social**. São Paulo: Cortez, 2003.

RIFKIN, Jeremy. **Identidade natureza do terceiro setor**: desenvolvimento social sustentado. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.

SANTOS, Boaventura S. **A crítica da razão indolente**: contra o desperdício da experiência. São Paulo: Cortez, 2000.

TENÓRIO, Fernando G. **Gestão de ONGs**: principais funções gerenciais. 5.ed. São Paulo: Fundação Getulio Vargas, 1997.

FONTES CONSULTADAS

ALBUQUERQUE, Antonio Carlos. **Terceiro setor**: história e gestão de organizações. São Paulo: Summus, 2006.

CABRAL, Eloísa Helena de Souza. **Terceiro setor**: gestão e controle social. São Paulo: Saraiva, 2007.

HARVEY, David. **Condição pós-moderna**. São Paulo: Loyola, 1992.

IOSCHPE, E. B. (org). **Terceiro Setor**: desenvolvimento social sustentado. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.

KOSIK, Karel. **Dialética do concreto**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1989.

MESTRINER, M. L. **O Estado entre a filantropia e a assistência social**. 2.ed. São Paulo: Cortez, 2001.

SALAMON, Lester. A emergência do terceiro setor: uma revolução associativa global. **RA – Revista de administração – USP**, São Paulo, v.33, n.1, jan./mar., 1998

SAVIANI, Nereide. **Educação brasileira em tempos neoliberais**. Debates. Curitiba: UFPR, 1997.

SENNET, Richard. **A corrosão do caráter**: as conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo. 4.ed. Rio de Janeiro: Record, 2000.

SERVA, M. O Estado e as ONGs: uma parceria complexa. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v.31, n.6, p.41-54.



ESTUDO SOBRE O *VENTURE CAPITAL* E A GOVERNANÇA CORPORATIVA

Francielle Camila Santos*

Orientadora: Prof^a Dr^a Vanessa Ishikawa Rasoto**

RESUMO

Este artigo pretende avaliar a relação entre o *Venture Capital* e os conceitos de Governança Corporativa nas empresas investidas na Bovespa. A Governança Corporativa surge para amenizar os chamados “problemas de agência”, que surgem em decorrência das divergências entre a Direção e os Investidores, ou acionistas majoritários e minoritários. O grande objetivo da Governança Corporativa é criar um conjunto eficiente de monitoramento e transparência. A presença de Governança Corporativa no *Venture Capital* é fundamental, pois trata-se de fundos de investimento de alto risco, os quais financiam projetos de base tecnológica em pequenas e médias empresas e necessitam de conceitos bem definidos.

Palavras-chave: Governança Corporativa; investimentos; investidores; risco.

* Acadêmica do 2º ano do Curso de Ciências Econômicas. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica da Fundação Araucária.

** Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professora de graduação e pós-graduação da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano e da Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

INTRODUÇÃO

A utilização de capital de risco começou a ser mais difundida no País a partir da década de 1990. Estes fundos são essenciais para a capitalização de tecnologia, com custos bem menores do que os empréstimos.

O fundo *Venture Capital* é uma modalidade de capital de risco em que os investidores detêm uma parcela da empresa e participam ativamente da gestão estratégica do empreendimento, esperando altos retornos no longo prazo. Ao contrário dos investidores de *Private Equity*, os *Venture Capitalists* atuam na estruturação financeira, estratégica e gerencial e, na maioria dos casos, acompanham as empresas até a fase de desinvestimento. Geralmente esses investimentos são voltados às empresas de pequeno e médio portes.

Esse tipo de investimento possui elevados riscos, uma vez que o financiamento é feito em empresas jovens e inovadoras, as quais, se tiverem êxito nesta parceria, podem conquistar altos resultados e grande rentabilidade. Para obter retornos, os fundos de *Venture Capital* precisam passar por uma delicada etapa denominada Saída (*exit*), o que pode se dar através da Venda Estratégica (*trade-sale*), Introdução em Bolsas de Valores (IPO), Venda para outro investidor (*secondary sale*), Recompra pelo empreendedor (*buyback*) e Liquidação (*write-off*).

Contudo, a falta de conceitos de boas práticas de Governança Corporativa pode ocasionar abusos de poder e erros estratégicos, resultantes da concentração de poder ou de fraudes decorrentes do uso de informações privilegiadas em benefício próprio, uma vez que as relações entre os investidores e os empreendedores são compostas de interesses estratégicos e a Teoria de Agência serve para analisar a complexidade das organizações como ponto de partida para a separação das atividades de propriedade e controle.

A Governança Corporativa utiliza conceitos de transparência, prestação de contas, equidade e responsabilidade corporativa. Por isto, torna-se fundamental a presença de um Conselho de Administração que estabeleça estratégias, votando ou excluindo executivos, monitorando a gestão, de modo a adaptá-la aos procedimentos de auditoria independente.

Nesse contexto, a Governança Corporativa se insere no universo do *Venture Capital* com o objetivo de fornecer maior segurança aos investidores, empreendedores, acionistas, à medida que agrega maior transparência e credibilidade à empresa investida.

Como objetivo geral, busca-se analisar o relacionamento entre os investidores de *Venture Capital* e as empresas investidas, procurando identificar as práticas e

conceitos internos de Governança Corporativa, do período de entrada dos investidores até a preparação para a saída de capital.

Para atingir o objetivo geral foram definidos os seguintes objetivos específicos: conceituar Governança Corporativa, bem como suas características e objetivos; conceituar o processo de investimento do *Venture Capital*; analisar as estratégias de saída dos fundos de *Venture Capital*; abordar a trajetória do *Venture Capital* no Brasil; analisar as práticas de relacionamento entre investidores e empresas; entender como é o processo de investimento através do capital de risco; e relacionar os níveis de Governança Corporativa da Bolsa de Valores ao fundo de *Venture Capital*.

Este trabalho baseia-se na coleta de dados por meio de questionário de pesquisa enviado por e-mail e respondido por alguns dos investidores que fazem parte do Conselho de Administração da empresa Bematech S.A. O motivo da escolha desta companhia como fonte de estudo é principalmente por ela estar listada no Novo Mercado da Bovespa e por possuir conceitos visíveis das práticas de Governança Corporativa para a maximização de seus investimentos, além de apresentar grandes investimentos de *Venture Capital* e de *Angels Investors*.

A metodologia de pesquisa baseia-se no histórico, nas estratégias e na forma de gerir os investimentos da empresa escolhida para realizar as entrevistas.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 Governança Corporativa

No Brasil, o IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa) define a Governança Corporativa como um sistema que assegura aos sócios-proprietários o governo estratégico da empresa e a efetiva monitoração da diretoria executiva. Portanto, ela surgiu para superar o “Conflito de Agência”, gerado a partir da separação da propriedade da gestão empresarial. No entanto, os interesses do gestor nem sempre estão alinhados com os do proprietário, resultando em um conflito de agência ou conflito agente-principal (IBGC, 2008).

A Governança Corporativa visa otimizar o desempenho da companhia e defender os interesses das partes interessadas (*stakeholders*), facilitando o acesso ao capital. Para tanto, baseia-se na transparência, equidade e prestação de contas (CVM, 2008).

As práticas de Governança Corporativa contribuem para estruturar a administração na condução dos negócios, levando em consideração os interesses dos

acionistas, independentemente de serem controladores ou investidores (GUIA BOVESPA, 2006).

No Brasil, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa criou, em 1999, o primeiro código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, quando o tema ainda era pouco explorado. Estas práticas baseiam-se em conceitos europeus e norte-americanos e destacam o papel do Conselho de Administração em uma empresa (IBGC, 2008). Em 2004, o IBGC lança a terceira edição, em que aborda, além das condutas do Conselho de Administração, assuntos referentes aos acionistas, gestão, auditoria independente, conselho fiscal e os conflitos que norteiam a relação desses grupos (IBGC, 2008).

A Bovespa criou, no final de 2000, o Novo Mercado, segmento no qual lista empresas que se submetem, de forma voluntária, a adotar regras adicionais de Governança Corporativa em relação ao que consta da Lei das Sociedades Anônimas. Os principais objetivos são proporcionar um maior interesse aos investidores, aumentar o número de investidores, garantir que as empresas tenham maior visibilidade e valorização no mercado e, desta forma, fortalecer o mercado de capitais. A criação desses segmentos possibilitou a criação do Índice de Governança Corporativa (IGC), em setembro de 2001, composto somente por empresas pertencentes aos segmentos (BOVESPA, 2008).

Esses segmentos são denominados de Níveis Diferenciados de Governança Corporativa (Níveis 1 e 2) e de Novo Mercado e Bovespa Mais. O principal intuito é proporcionar maior direito aos acionistas e garantir maior qualidade das informações prestadas, reduzindo as incertezas do risco. Com risco menor, as ações passam a ser negociadas. Estas empresas devem cumprir uma série de exigências adicionais em relação às já cobradas pela Comissão de Valores Mobiliários - CVM (BOVESPA, 2008).

O Novo Mercado é um segmento diferenciado destinado à negociação de ações emitidas pelas companhias que se comprometem a adotar práticas de Governança Corporativa além das exigidas pela regulamentação brasileira. O capital social das empresas pertencentes a este nível é constituído integralmente por ações ordinárias.

O Regulamento de Listagem do Novo Mercado e o Regulamento de Práticas Diferenciadas de Governança Corporativa Nível 2 referem-se às regras de transparência e de equilíbrio entre os direitos dos acionistas controladores e minoritários. A diferença entre o Nível 2 e o Novo Mercado está na possibilidade de as companhias do Nível 2 terem ações preferenciais na estrutura de capital das companhias (BOVESPA, 2008).

O Nível 1 contempla apenas as regras de transparência e de dispersão acionária previstas nas obrigações das companhias do Novo Mercado e do Nível 2, com exceção da divulgação de demonstrativos financeiros em padrão internacional IFRS ou US GAAP (BOVESPA, 2008).

A Bovespa Mais é um segmento criado para facilitar a entrada das empresas no mercado acionário brasileiro, em especial aquelas que são bastante atrativas aos investidores que procuram investimentos de médio e longo prazos.

A adesão das companhias ao Nível 1 ou ao Nível 2 depende do grau de compromisso assumido e é formalizada por meio de um contrato, assinado pela Bovespa, pela companhia, seus administradores, conselheiros fiscais e controladores. O contrato deve ser aceito por ambas as partes que acordam em observar o Regulamento de Listagem do respectivo segmento, consolidando os requisitos que devem ser atendidos pelas companhias listadas no segmento (BOVESPA, 2008).

Em 2001 houve uma reformulação do código de melhores práticas, de acordo com os avanços das discussões de Governança Corporativa. Neste período ocorreu a recomendação do pagamento do *tag along*, mecanismo aplicável em casos de venda de controle. É o direito que todos os acionistas possuem de venderem suas ações ao comprador do controle, em conjunto com o vendedor do controle (CVM, 2008).

A adoção de boas práticas de Governança Corporativa confere às companhias maior credibilidade perante o mercado acionário e, conseqüentemente, eleva a confiança e a disposição dos investimentos em adquirir suas ações, pagando um preço melhor por elas, diminuindo os custos de captação (BOVESPA, 2008).

A Governança Corporativa vem se desenvolvendo no Brasil, por começar a ter contato com acionistas mais eficientes e sofisticados, que investem em mercados mais estruturados em termos de Governança Corporativa, comparativamente ao Brasil, devido ao número crescente de acionistas estrangeiros e à maior participação de investidores institucionais brasileiros.

2 VENTURE CAPITAL

De acordo com Carvalho (2005), denomina-se *Private Equity* o setor no qual estão inseridas as atividades de *Venture Capital*. As empresas que investem em *Private Equity* são geralmente grandes bancos de investimentos, compostos por profissionais de alto nível e experiência no mercado financeiro, que administram grandes quantias de dinheiro (DORNELAS, 2004).

É o aporte de capital em novos empreendimentos, principalmente empresas com base tecnológica (*software*, biotecnologia, genética, telecomunicações, internet, química) com propostas inovadoras no segmento em que atuam, cujo retorno depende do sucesso do negócio e é obtido no momento da saída do negócio em um prazo

longo. Por se direcionar às empresas novas, em que geralmente os proprietários não detêm muita experiência gerencial e de mercado, o aporte do *Venture Capital* vem acompanhado de suporte administrativo e estratégico (GONÇALVES, 2005).

No Portal do Capital do *Venture Capital* Brasil, o *Venture Capital* é definido como “investimento temporário em empresas emergentes com evidente potencial de crescimento. Participação direta no capital social da empresa por aquisição de ações ou debêntures conversíveis em ações visando à rentabilidade acima das alternativas disponíveis no mercado financeiro”. (FINEP, 2008).

Inicialmente foi mais difundido na Europa e na América do Norte, e logo no início da década de 1990 começou a ser desenvolvido na América Latina, sendo favorecido pelo intenso processo de abertura de mercados e conseqüente regulamentação dos mercados de ações estrangeiros. O processo de privatização das empresas estatais ofereceu oportunidades de investimentos de *Private Equity*, conscientizando as empresas sobre a importância dos investimentos privados estrangeiros e, paralelamente, facilitando a difusão do *Venture Capital* (RIBEIRO, 2007).

Em 1982 o BNDES criou o BNDES, que começou a atuar tanto como investidor de fundos no desenvolvimento das companhias de *Venture Capital* como investidor direto do Contec (BNDES, 2008).

O primeiro fundo para essas empresas foi registrado em 1995, pelo Banco Santander do Brasil. Com o apoio da FINEP, criou-se, em 2000, a Associação Brasileira de Capital de Risco (ABCR), que iniciou sua trajetória com 26 sócios fundadores, visando à disseminação e discussão dessas atividades diante dos cenários públicos e privados (CVM, 2008).

A criação da Associação Brasileira de Capital de Risco (ABCR), em 2000, foi necessária pelo alto fluxo de fundos ativos e pelo desenvolvimento de atividades que entraram no Brasil. No ano seguinte deu-se início ao Instituto Empreendedor Endeavor, para atuar em fundos e no empreendedorismo (ABCR, 2007).

A aprovação da Lei das Sociedades Anônimas, em 2001 (Lei 10.303), contribuiu para o estabelecimento dos fundamentos do mercado de ações, atualizando a legislação de 1976. Estas alterações afetaram o mercado de *Venture Capital*, melhorando as regras de Governança Corporativa e desinvestimento das empresas que receberam aporte e alavancando a captação de recursos em mercados de acesso ao estimularem a participação de acionistas minoritários nestes ambientes (DYNAMO, 2001).

A FINEP incentivou o mercado de capitais com a estruturação de um programa de capital semente, o INOVAR Semente, cujo objetivo era financiar empresas nascentes mas com alto potencial tecnológico, e aumentar a demanda de *Venture Capital* no País (FINEP, 2008).

O Sebrae também atua como investidor de fundos. Os critérios de avaliação incluem aqueles direcionados às empresas exportadoras. Atua na capacitação tecnológica e gerencial das empresas investidas, além do apoio aos gestores do fundo (SEBRAE, 2008).

Em 2002, a Associação Brasileira de Venture Capital e Private Equity (ABVCAP) foi criada com o apoio da FINEP com a missão de desenvolver o mercado de *Venture Capital* no Brasil. A ABVCAP patrocina e apóia pesquisas em parceria com a Fundação Getúlio Vargas (FGV), possuindo mais de oitenta membros associados (ABVCAP, 2008).

Na indústria de *Venture Capital*, a CVM atua na regularização dos FMEE e dos Fundos de Participação. A CVM autoriza operações e fiscaliza o cumprimento das regras dos administradores diante dos investidores. Ademais, elabora normas e regulamentos de intermediação de operações de ingresso, gerenciamento e saída dos fundos de investimento (CVM, 2008).

Uma característica muito importante do *Venture Capital* é a vinculação do retorno dos investidores associado ao desempenho da empresa. Por esta razão, os sócios empenham-se para garantir o fortalecimento da empresa no mercado, buscando novas soluções conjuntas para os problemas financeiros que surgem. A rentabilidade dos investidores depende do sucesso e do crescimento do negócio (NVCA, 2000).

Para investir em uma empresa em crescimento é muito importante identificar em qual estágio de desenvolvimento a empresa ou o projeto se encontram. De acordo com Ribeiro (2005), as empresas se orientam pelos seguintes estágios: Capital Semente (*seed capital*); Empresas Nascentes (*starts-ups*); Estágios Iniciais (*early stage*); Expansão (*later stage*) e Desinvestimento ou Saída (*exit*). A última etapa revela-se quando os objetivos do empreendedor não estão alinhados aos dos investidores (ABCR, 2007).

Nesse momento, a empresa pode optar basicamente por cinco formas de desinvestimento: 1) Venda Estratégica (*trade-sale*), em que todo o capital é oferecido para o comprador, geralmente um grupo empresarial de atividade semelhante ou complementar; 2) Introdução em Bolsas de Valores (IPO), em que as ações são oferecidas em Bolsas de Valores; 3) Venda para outro investidor (*secondary sale*), em que as ações detidas pelo fundo de capital de risco são vendidas a um terceiro investidor; 4) Recompra pelo empreendedor (*buyback*), mecanismo em que a empresa, o empreendedor ou os gestores (*MBO - management buy out*) recompram a participação em posse do investidor de *Venture Capital*, e 5) Liquidação (*write-off*), que representa a última alternativa, pois a liquidação significa prejuízo no investimento em relação à geração de retorno. Neste mecanismo ocorre a desconstituição da empresa e todos os seus ativos são divididos entre os acionistas e os credores, que podem, eventualmente, liquidar uma empresa morta-viva (*living-dead*).

3 RELAÇÃO ENTRE EMPREENDEDORES E INVESTIDORES NA EMPRESA DE VENTURE CAPITAL

A busca de melhorar as práticas de Governança Corporativa, principalmente em fundos de alto risco, tem o intuito de aumentar o valor dos investimentos. Torna-se necessário, no mercado acionário, a igualdade de informações entre os investidores para o desenvolvimento das empresas. Os investidores assumem posição no Conselho de Administração das empresas, acompanhando e monitorando a administração destas e, com isso, auxiliam na gestão, definindo metas e estratégias para alcançá-las (PAVANI, 2007).

Os principais indicadores financeiros analisados durante a etapa de monitoramento são: evolução de receitas, fluxo de caixa, projeções orçamentárias e análise de riscos, os quais são solicitados mensalmente sob análises detalhadas, extraindo informações financeiras e não-financeiras, projetando-as para previsões futuras. Com todas essas informações, o principal objetivo dos investidores é promover o desenvolvimento sustentável da empresa (CGEE, 2005).

O primeiro risco tecnológico que pode ocorrer é o produto não funcionar. O segundo risco é de mercado, uma vez que o cliente pode não ter interesse, e o terceiro risco está relacionado à gestão, dado que a empresa pode não dar certo. Normalmente o empreendedor não possui experiência em gerir uma empresa; por isso, tem dificuldades de enxergar o nível de risco que o investidor vê. Por esta razão, a consultoria dada pelos investidores é fundamental para o desempenho da companhia (PAVANI, 2007).

Dessa forma, esse incentivo ao amadurecimento da gestão da empresa e do aporte financeiro pode trazer ativos intangíveis, como a abertura de novas oportunidades, troca de experiências, compartilhamento de conhecimentos e contato com uma ampla rede de relacionamento, que são fundamentais na fase de desinvestimento tanto aos investidores quanto aos empreendedores (PAVANI, 2007).

4 ESTUDO DE CASO: BEMATECH INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE EQUIPAMENTOS ELETRÔNICOS S/A

A empresa surgiu em 1987, quando Marcel Malczewski e Wolney Betiol, recém-formados em Engenharia Eletrônica, ingressaram em um curso de pós-graduação, no qual começaram a desenvolver dois trabalhos de dissertação sobre sistemas de impressão matricial por impacto. Com isso, decidiram apostar nessas idéias, transformando-as em um empreendimento, almejando um produto que conseguisse ser industrializado e comercializado em escala. Desta forma, foi o primeiro empreendimento a entrar na Incubadora Tecnológica de Curitiba, no final de 1989.

Em pouco tempo a empresa começou a crescer, a implantar práticas mais intensas de Governança Corporativa e, com isso, passou a se expandir no segmento de mercado e a atuar no ramo de *hardware*, *software* e prestação de serviços.

Em 2003 é criada a Universidade Bematech, com o intuito de oferecer treinamento corporativo, promovendo a gestão do conhecimento e desenvolvendo o capital intelectual por meio da capacitação contínua e inovadora de todas as partes interessadas no desenvolvimento da companhia (*stakeholders*).

Em 2005, a empresa expandiu seus negócios abrindo mais nove filiais próprias, que conseguem atender a todas as regiões do País. Além disso, seu foco muda para soluções em automação comerciais, comercializando conjuntos de equipamentos completos para o ponto de venda, serviços de assistência técnica e *softwares* totalmente compatíveis de *Software Partners*.

Em 6 de dezembro de 2006 a Bematech inaugura oficialmente sua nova fábrica, em São José dos Pinhais (PR), localizada num complexo empresarial com uma área de dois mil metros quadrados. Foi instalada nesta região estrategicamente, uma vez que está próxima de seus fornecedores de matéria-prima e do prestador de serviços de operação logística de distribuição da empresa. Tal fator contribui para reduzir significativamente a distância, refletindo na diminuição de custos e do tempo do ciclo de produção, além de maximizar a qualidade.

Em 2007 a empresa fortalece sua estratégia de atuação internacional, com a inauguração da subsidiária em Buenos Aires (Argentina) e a abertura da Bematech Europe GmbH, sediada em Berlim (Alemanha), cujo objetivo consiste na ampliação dos canais comerciais na Europa e em países como Paquistão e Índia. Em 19 de abril desse ano a Bematech ingressa no Novo Mercado da Bovespa, atingindo as melhores práticas de Governança Corporativa, passando a realizar um processo de abertura de capital com o objetivo de melhorar o acesso a recursos que dessem continuidade ao crescimento.

Características Gerais da Empresa

A Bematech S.A. é uma empresa do segmento de soluções integradas de automação comercial direcionada ao varejo no Brasil, na qual lidera o mercado de *hardware*. A companhia fornece uma plataforma integrada, composta por *hardware*, *software* e serviços que automatizam os processos e auxiliam a gestão e o gerenciamento dos estabelecimentos comerciais, possibilitando um aumento na rentabilidade e maior eficiência no controle das operações entre varejo, clientes e fornecedores.

A empresa fundamenta seu modelo de negócios de acordo com o conceito *on-stop-shop*. O *mix* de produtos e serviços é bastante amplo e capaz de atender perfeitamente às necessidades dos clientes, desde *hardware* e licenciamento de *software* até a prestação de serviços para implantação, suporte técnico e manutenção.

Princípios da Governança Corporativa na Bematech S.A.

Os princípios da Governança Corporativa descrevem as normas e práticas que o Conselho de Administração e outros órgãos da administração da Bematech S.A. implementarão e seguirão. Estes princípios complementam o Estatuto Social e as normas dos comitês do Conselho e servem como ferramenta para que os acionistas possam monitorar e controlar a gestão da companhia de forma a garantir que ela atue voltada aos seus interesses.

Tais princípios são:

- Prestação de contas: todos os agentes da Governança Corporativa da empresa (Conselho de Administração, Conselho Fiscal, Diretoria Estatutária e Auditoria Independente) devem prestar contas de suas atividades a quem os elegeu.
- Transparência: a Diretoria deve satisfazer às necessidades de informações dos demais agentes.
- Equidade: o relacionamento entre os agentes da Governança Corporativa e as diferentes classes de acionistas deve ser caracterizado pelo tratamento justo e equânime.
- Responsabilidade corporativa: garante que conselheiros e executivos zelem pela perpetuidade da organização (visão a longo prazo, sustentabilidade) através de considerações de ordem social e ambiental.

O modelo de Governança Corporativa da Bematech define claramente os papéis e responsabilidades dos acionistas e dos órgãos da administração, ou seja, do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal e da Diretoria Estatutária. A sua adoção tem por objetivo perpetuar a empresa e garantir a permanente criação de valor.

Análise do Relacionamento entre Empreendedores e Investidores na Bematech S.A.

Em 1991 a empresa estava na Incubadora Tecnológica do Paraná. Eram dois sócio-empresendedores, os jovens Marcel Malczewski e Wolney Betiol, que tinham uma idéia, mas não tinham dinheiro para levar essa idéia adiante. Após conhecerem o projeto

desses estudantes, cinco investidores resolveram constituir um fundo de *Venture Capital* para dar continuidade ao empreendimento. Reuniu-se o montante, e desde o princípio foi acordado que os empreendedores ficariam com 50% da Bematech e os investidores com a outra metade. Os investidores começaram a montar o Conselho de Administração e indicaram um Diretor Financeiro para administrar o dinheiro que foi colocado. Os empreendedores entendiam do projeto, de como executá-lo, e os investidores sabiam como administrar o negócio. Por esta razão, os investidores passaram a ajudar os empreendedores a entender o funcionamento de uma empresa e como administrá-la. Além disso, auxiliam-nos na abertura de mercado, na conquista dos clientes e na procura de novos financiamentos em bancos para a compra de mais equipamentos.

Depois de seis anos a Bematech precisou de mais dinheiro para se expandir. Neste momento tornou-se necessária a entrada do BNDES, que colocou mais capital e comprou 20% da empresa. Este fundo é o que se chama de *Private Equity*, uma vez que o BNDES investiu na Bematech já consolidada, com um Conselho de Administração bem estruturado, com adoção das práticas de Governança Corporativa, utilizando padrões internacionais nos demonstrativos contábeis, ou seja, o mercado já a via como uma boa empresa para se investir.

A diretoria e os investidores uniram-se para preparar a Bematech para o mercado, fase esta que dura aproximadamente oito meses. A companhia precisa contratar dois bancos, um deles nacional e o outro internacional; é necessária a presença de uma consultoria de advocacia para que esta prepare, legalmente, a empresa; terminada esta fase, a empresa precisa ser mostrada ao mercado, e para isto é feita uma série de palestras, convenções e *books* expositivos.

Com o objetivo de entrar no Novo Mercado, na Bovespa, a Bematech começou a sua expansão física e de negócios com a aquisição de duas empresas: a GEMCO (empresa de *software*) e a GSR7 (prestadora de serviços). Uma vez que a companhia já possuía estrutura suficiente para ingressar na Bolsa de Valores, utilizou-se o IPO como saída estratégica, já que, desde que haviam formado a sociedade, os investidores *Venture Capital* visavam permanecer na empresa. A única parte que saiu do negócio foi o BNDES. Desta forma, todos os investidores tinham a liberdade de sair, mas continuaram na empresa. Com os rendimentos obtidos através do IPO, a companhia se expandiu e se internacionalizou. Iniciou suas atividades no segmento de *hardware*, fabricando impressoras fiscais e não-fiscais, e implementou a produção com os leitores de cartões de barras, além de outros produtos periféricos para automação comercial, bancária e industrial. Em seguida, agregou a prestação de serviços sobre os produtos fabricados (as RATs - Redes de Assistência Técnica) e, mais tarde, com a incorporação da GEMCO, a companhia passa a dominar o ramo de *software*. No final de 2006 a

empresa possuía um faturamento de 20 milhões de reais, tendo, portanto, tamanho adequado para entrar no Novo Mercado, de forma a ser atrativa aos grandes investidores.

O IPO foi utilizado para estruturar as empresas compradas, para, futuramente, adquirir novas companhias. Nesta fase a Bematech visava integrar as empresas compradas, contratando novas pessoas para formar um banco de talentos, as quais auxiliam no ingresso de colaboradores aptos para administrar o negócio. Com isto, as pessoas formam-se com a visão da Bematech, em um ambiente de inovação e tecnologia, integrando as pessoas ao conceito da companhia.

Em 2007, a Bematech adquire empresas nos Estados Unidos e no Brasil, e já possui escritórios e filiais espalhados em todo o País e no mundo – Alemanha, Estados Unidos, Argentina, China e Venezuela. Hoje, 49% do capital da companhia está concentrado no mercado, e os outros 51% estão divididos entre os empreendedores e os investidores.

Segundo o investidor entrevistado, a entrada do fundo *Venture Capital* e a prática de Governança Corporativa auxiliaram significativamente na fase de expansão no longo prazo e contribuíram para a integração de todos os colaboradores, para a visão de uma empresa global, de inovação tecnológica, voltada para a transparência e capacitada para vender essas idéias ao mercado, apresentando novas soluções a todos os clientes.

Estrutura Organizacional

Conselho de Administração: estabelece a estratégia da companhia e fiscaliza a gestão dos diretores. A missão do Conselho de Administração é proteger o patrimônio e elevar o retorno do investimento dos acionistas, agregando valor ao empreendimento. Como uma de suas principais responsabilidades é assegurar a prosperidade da Bematech no longo prazo, os membros do Conselho de Administração possuem o dever fiduciário para com os acionistas, não apenas os atuais, mas também os futuros.

Conselho Fiscal: fiscaliza os atos administrativos, verifica o cumprimento de seus deveres legais e estatutários, opina sobre o relatório anual da administração, os demonstrativos financeiros e os atos administrativos e comparece às assembléias para discutir as matérias de sua competência. Atualmente, o Conselho Fiscal da Bematech é composto por três membros titulares e três suplentes.

Diretoria Estatutária: representa a empresa perante o mercado e todos os demais órgãos e instituições, e planeja, coordena e supervisiona as execuções das atividades voltadas à sua área de atuação. Compete à Diretoria Estatutária a condução dos negócios conforme disposto no Estatuto Social da empresa e na legislação pertinente.

Diretoria Executiva: as Diretorias Executivas são definidas e coordenadas pela Diretoria Estatutária e têm como responsabilidade a gestão da área de negócios da Bematech.

CONCLUSÃO

Com base na entrevista feita com a Bematech S.A e na bibliografia analisada, pôde-se encontrar algumas conclusões, respaldadas nos objetivos propostos.

Os diversos estudos apontam que uma administração competente, unida ao conjunto de políticas transparentes e à utilização da prestação de contas, são capazes de gerar valor, diferenciando a empresa que adota tais estratégias das demais.

A Governança Corporativa surgiu inicialmente em países mais desenvolvidos, com o objetivo de diminuir o “conflito de agência” decorrente entre a propriedade e a gestão empresarial. O desenvolvimento da boa Governança Corporativa proporciona a criação de um ambiente propício ao sucesso dos negócios tanto para os empreendedores quanto para os investidores. Essas preocupações criam um conjunto eficiente de mecanismos para alinhar os objetivos de todos que dependem do êxito da empresa.

O *Venture Capital* é o capital empregado na aquisição de participações acionárias temporárias, ativas e com alto risco, implantado principalmente no segmento da tecnologia, objetivando, no médio e longo prazos, a obtenção de elevados ganhos de capital por ocasião da venda das participações. Esses fundos são especializados em financiar projetos de alto risco.

Priorizando um ótimo relacionamento entre investidores e empreendedores, a empresa utiliza conceitos bem avançados de Governança Corporativa. Por isto, esta relação baseia-se em confiança e transparência. Sob essa visão, a gestão da companhia é focada em princípios éticos, preocupando-se com os interesses e a geração de valor para as diversas partes – funcionários, gestores, investidores, diretores, fornecedores, clientes e sociedade.

Contudo, a Bematech S.A. é uma exceção, uma vez que o fundo de *Venture Capital* é temporário na maioria dos casos. A Bematech recebeu esse fundo de modo que os *Venture Capitalists* permanecessem até hoje não como proprietários, mas como integrantes do Conselho de Administração da empresa. Entretanto, após seis anos de sua inauguração a empresa esteve em fase de preparação para a saída do BNDES. A Bematech optou pelo IPO, já que ela estava apresentando ótima rentabilidade, tanto para os empreendedores quanto para os investidores. Esta estratégia possibilitou lucratividade suficiente para a aquisição de tamanho e capacidade para o ingresso da companhia no Novo Mercado da Bovespa, uma vez que já possuía, desde 2001, práticas bem definidas de Governança Corporativa, e só lhe faltava a expansão para ser mais atrativa aos possíveis investidores.

Todas essas políticas internas e processos de estruturação resultaram no ingresso da Bematech S.A., ao final do ano de 2007, no Novo Mercado da Bovespa. Este título intensificou os princípios adotados, refletindo na maior credibilidade transmitida aos *stakeholders* da empresa.

De acordo com o entrevistado, o capital de risco ainda é pouco explorado no Brasil, e o mercado de capitais é atraído pelas grandes empresas que já estão consolidadas e possuem um bom histórico financeiro e social. Grande parte dos fundos investe em empresas que já concluíram sua fase de expansão, que já possuem certo tamanho no mercado em que atuam. Tais fundos são chamados de *Private Equity*. Por outro lado, há uma irrisória parcela de fundos disponíveis aos empreendimentos que estão em incubadoras, sendo poucos os investidores que apostam em projetos, em idéias.

REFERÊNCIAS

- ABVCAP – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE VENTURE CAPITAL E PRIVATE EQUITY. **Casos de Sucesso**. 2007. Disponível em: <<http://www.abvcap.com.br/>>. Acesso em: 12/12/2007.
- AGUIAR, Carlos G. Paula. **Governança Corporativa e Geração de Valor aos Acionistas**. Monografia – Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2005.
- ALBERGONI, Leide. **A trajetória recente da institucionalização do venture capital no Brasil: implicações para o futuro**. Dissertação (Mestrado em Política Científica e Tecnológica) – Universidade Estadual de Campinas. Campinas, 2006.
- ALVES, Lauro Eduardo Soutello. Governança e Cidadania Empresarial. Artigo. **RAE - Revista de Administração de Empresas/FGV-EAESP**, São Paulo, v.41, n.4, p.78-86, out./dez. 2001.
- BNDES – BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL. **Programas e Fundos/Mercado de Capitais**. 2008. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br/programas/industriais/funttel.asp>>. Acesso em: 30/06/2008.
- BOVESPA - BOLSA DE VALORES DE SÃO PAULO. **Níveis de governança corporativa**. 2008. Disponível em: <<http://www.bovespa.com.br/Principal.asp>>. Acesso em: 30/03/2008.
- CAPITAL DE RISCO BRASIL. **Ambiente brasileiro de inovação**. 2008b. Disponível em: <<http://www.venturecapital.gov.br/vcn/pdf/Ambiente%20Brasileiro%20de%20Inova%E7%E3o.PDF>>. Acesso em: 20/07/2008.
- CAPITAL DE RISCO BRASIL. **Artigo Venture Fórum Brasil**. 2008c. Disponível em: <http://www.venturecapital.gov.br/pdf/artigo_venture_forum_brasil.pdf>. Acesso em: 20/07/2008.
- CAPITAL DE RISCO BRASIL. **Venture capital**. 2008a. Disponível em: <<http://www.venturecapital.gov.br/vcn/index.asp>>. Acesso em: 20/07/2008.

CARVALHO DE CARLOS, Guilherme Affonso. **Inserção do capital de risco no cálculo do portfólio eficiente no Brasil**. 2004. Monografia (Bacharelado em Administração) – Faculdade de Economia e Finanças do IBMEC, Rio de Janeiro, 2004.

CVM – COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS. **Dados e publicações da CVM**. 2008. Disponível em: <<http://www.cvm.gov.br/>>. Acesso em: 17/07/2008.

ENDEAVOR – INSTITUTO EMPREENDER ENDEAVOR. **A peneira começou a funcionar**. 2008c. Disponível em: <http://www.endeavor.org.br/documents/BR/library/ed_51_p12_16_ofertas_iniciais_A_peneira_comecou_a_funcionar.pdf>. Acesso em: 01/08/2008.

ENDEAVOR – INSTITUTO EMPREENDER ENDEAVOR. **Empresas precisam ter práticas sustentáveis fiscalizáveis**. 2008b. Disponível em: <<http://www.endeavor.org.br/documents/BR/library/Empresas%20precisam%20ter%20pr%E1ticas%20sustent%E1veis%20fiscalizadas.pdf>>. Acesso em: 01/08/2008.

ENDEAVOR – INSTITUTO EMPREENDER ENDEAVOR. **Guia para term sheets de venture capital e private equity**. 2008d. Disponível em: <<http://www.endeavor.org.br/documents/BR/library/2008%2520%2520Guia%2520para%2520Term%2520Sheets%2520de%2520VC-PE%2520—%2520Portugues.pdf>>. Acesso em: 01/08/2008.

ENDEAVOR – INSTITUTO EMPREENDER ENDEAVOR. **Guia prático para empresas nascentes**. 2008e. Disponível em: <http://www.endeavor.org.br/documents/BR/library/guia_capital_risco.pdf>. Acesso em: 01/08/2008.

ENDEAVOR – INSTITUTO EMPREENDER ENDEAVOR. **Mantenha os anjos por perto**. 2008f. Disponível em: <http://www.endeavor.org.br/documents/BR/library/Investimento_pdf_42%20-%20Anprotec.pdf>. Acesso em: 01/08/2008.

ENDEAVOR – INSTITUTO EMPREENDER ENDEAVOR. **Quem somos/apoio aos empreendedores**. 2008a. Disponível em: <<http://www.endeavor.org.br/>>. Acesso em: 01/08/2008.

FURUTA, Fernanda. **Estudo da consolidação proporcional nas empresas que atuam no mercado brasileiro**. 2005. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - FEA/USP. São Paulo, 2005.

GARCIA, Félix Arthur. **Governança Corporativa**. Monografia – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2005.

GORGULHO, Luciane. (1996). **Capital de risco: uma alternativa de financiamento às pequenas e médias empresas de base tecnológica – o caso do Contec**. Dissertação (Mestrado em Economia) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 1996..

GUIMARÃES KALATZIS, Aquiles Elie; SIRQUEIRA, Aieda Batistela de. **Boas práticas de governança corporativa e otimização de portfólio: uma análise corporativa**. Artigo. São Paulo: USP, 2004.

IBGC – INSTITUTO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Governança corporativa**. 2008. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/Home.aspx>>. Acesso em: 21/04/2008.

LEAL, Ricardo Pereira Camara; SAITO, Richard. Finanças corporativas no Brasil. **RAE-Eletrônica Revista on-line da FGV**, EAESP, v.2, n.2, jul.-dez. 2003.

MARINO, Matheus Kfourri. **Implementação de estratégia e governança**: estudo de múltiplas firmas de distribuição de defensivos agrícolas no Brasil. Tese (doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo. São Paulo, 2005.

MELLO, Juliana Salvador Ferreira de. **O impacto da governança corporativa no valor de mercado das companhias de capital aberto no Brasil**: uma reaplicação. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2007.

MORAES, Márcio Neves de. **Governança corporativa**: fator crítico de sucesso na gestão estratégica de empresas em alianças. Dissertação (Mestrado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, 2005.

NEVES, César; SANTOS NEVES, Maurício. **A indústria de capital de risco no Brasil**: desafios e tendências. Artigo – Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2003.

OKIMURA, Rodrigo Takashi. **Estrutura de propriedade, governança corporativa, valor e desempenho das empresas no Brasil**. Dissertação (Mestrado em Administração) - FEA/USP. São Paulo, 2003.

PAVANI, C. **Condições para a estruturação de uma indústria de Capital de Risco no Brasil**. 2002. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2002.

PAVANI, C. **O capital de risco no Brasil**: conceito, evolução e perspectivas. Rio de Janeiro, 2003.

PEIXE, Franciane Cristina Darós. (2003). **Novo Mercado**: obstáculos e atrativos para as empresas do nível 1 de Governança Corporativa. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, 2003.

PROJETO INOVAR. **Formas de atuação**. 2008. Disponível em: <http://www.finep.gov.br/o_que_e_a_finep/formas_atuacao.asp?codSessaoOqueeFINEP=3>. Acesso em: 13/01/2008.

RIBEIRO NETO, R. M. **A importância da governança corporativa na gestão das empresas – o caso do Grupo Orsa**. Monografia (Bacharel em Administração) – Universidade de São Paulo. São Paulo, 2002.

RIBEIRO, Leonardo de Lima. (2005). **O modelo brasileiro de private equity e venture capital**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2005.

RIBEIRO, Leonardo Lima. **Comportamento e estratégia de saídas de capital de risco**: uma análise empírica dos Fundos de Venture Capital no Brasil. 2002. Dissertação – Universidade de São Paulo – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. São Paulo, 2002.

RIBEIRO, Leonardo Lima; ISNARD, Martinho Ribeiro de Almeida. Estratégia de Saída em Capital de Risco. **Revista de Administração**, São Paulo, v.40, n.1, p.55-67, jan./fev./mar. 2005.

RIBEIRO, Leonardo Lima; TIRONI, Luís Fernando. **Ativos intangíveis**: avaliação e mensuração no contexto de Private Equity e Venture Capital. Texto de Discussão n° 1.280. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, Brasília, 2007.

RIECHE, Fernando Ceschin; PEREIRA R. DOS SANTOS, Leonardo. (2006). Investimentos em pequenas e médias empresas com elevado potencial de crescimento – critérios de seleção dos capitalistas de risco. **Revista do BNDES**, Rio de Janeiro, v.13, n.26, p.89-114, dez. 2006.

ROCCA, Carlos. (2004). **Mercado de capitais eficiente**: condição para o crescimento sustentado. Estudos e Pesquisas para o XVI Fórum Nacional de Economia do Conhecimento, Crescimento Sustentável e Inclusão Social, Rio de Janeiro, 2004.

SALMASI, Sílvia Vidal. (2007). **Governança Corporativa e Custo de Capital Próprio no Brasil**. Dissertação (Mestrado em administração) - FEA/USP, São Paulo - SP.

SCHIMITT, Dalton Junior. (2002). **Financiamento das Pequenas e Médias Empresas**: aspectos do processo de decisão empresarial e o instrumento de capital de risco. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre - RS.

SEBRAE – AGÊNCIA DE APOIO AO EMPREENDEDOR E PEQUENO EMPRESÁRIO. **Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**. 2008. Disponível em: <<http://www.sebrae-sc.com.br/credito/default.asp?vcdtexto=4579&%5E%5E>>. Acesso em: 21/03/2008.

SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da; AYRES B. DE C. BARROS, Lucas. (2003). **Determinantes do Nível de Governança Corporativa das Companhias Abertas Brasileiras**. Artigo - FEA/USP, São Paulo.

SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da; AYRES B. DE C. BARROS, Lucas; FAMÁ, Rubens. **Estrutura de Governança e Desempenho Financeiro nas Companhias Abertas Brasileiras**: um estudo empírico. Artigo apresentado no Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, v.10, n.1, jan./fev./mar. 2003.

SOARES, Carlos Roberto Pena. **O comportamento do preço das ações no Brasil**. Dissertação (Mestrado em Ciências) – Universidade de São Paulo. São Paulo, 2003.

SROUR, Gabriel. **Práticas diferenciadas de governança corporativa**: um estudo sobre a conduta e a performance das firmas brasileiras. Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2002.

TITERICZ, Ricardo. **Caracterização dos fundos de investimentos de capital de risco brasileiro**. 2003. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003.

VIDAL LUNA, Francisco. As pequenas e médias empresas e a atuação das “Venture Capital”. **Revista Tibiricá**, São Paulo, 2002.

VIEIRA, Maria Paula Cicogna. **Governança Corporativa como sinalização**: benefícios para o financiamento das empresas do mercado de capitais. Dissertação (Mestrado de Economia) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto/USP. Ribeirão Preto, 2007.



TRANSPARÊNCIA E *ACCOUNTABILITY*: AS CONTRIBUIÇÕES DAS DIRETRIZES DA GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

Bruna Adão*

Orientadora: Prof^a Paula Barreto Barsted**

RESUMO

O presente estudo visa a promover um melhor entendimento sobre as contribuições das diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI) para a transparência e *accountability* por parte de grandes empresas que atuam em um país em desenvolvimento – no caso em particular, o Brasil. Relatórios de sustentabilidade foram examinados de modo a averiguar as práticas de divulgação de informações socioambientais adotadas por 120 companhias no País, bem como o grau de transparência e *accountability* efetivamente oferecidos por 16 empresas que aderiram voluntariamente às diretrizes GRI no Brasil.

Palavras-chave: sustentabilidade; transparência; Global Reporting Initiative (GRI).

* Acadêmica do 2º ano do curso de Negócios Internacionais. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica da Fundação Araucária.

** Mestre em Administração pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Ex-professora de graduação e pós-graduação da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, com a globalização, as privatizações e a desregulamentação de diversas indústrias, houve um aumento expressivo no porte e influência das corporações (BARSTED, 2006; LYDENBERG, 2005). Este crescimento do poder corporativo, por sua vez, vem sendo acompanhado por maiores expectativas e cobranças com relação à atuação das empresas junto à sociedade e ao meio ambiente (ARAYA, 2006; JENKINS, 2005).

Grupos da sociedade civil, cada vez mais sofisticados e eficazes em suas pesquisas e campanhas de disseminação de informação, vêm pressionando empresas a se tornarem mais responsáveis e transparentes em questões socioambientais. Na mídia, divulgações recorrentes de casos de fraudes corporativas, desrespeito aos direitos humanos, exploração de trabalhadores nas cadeias produtivas, degradação do meio ambiente e outras formas de má conduta vêm contribuindo para uma maior conscientização da população quanto aos possíveis danos causados por atividades empresariais. Já no mercado financeiro, o desempenho social e ambiental das organizações vem ganhando maior atenção, com a inclusão de aspectos não-financeiros nas análises de empresas e em decisões de financiamento, o crescimento de fundos socialmente responsáveis e a criação de índices como o *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI) (BARSTED, 2006; O'ROURKE, 2004).

Diante dessas pressões e incentivos, um número cada vez maior de organizações passou a mensurar e divulgar seu desempenho socioambiental, além dos tradicionais resultados financeiros, por meio dos chamados “relatórios de sustentabilidade” (BALLOU, HEITGER, LANDES, ADAMS, 2006). Pouco a pouco, dissemina-se o entendimento de que corporações devem prestar conta de suas atividades às diversas partes afetadas por seus negócios – e não somente aos acionistas. O termo *accountability* – cuja tradução mais aproximada em português seria “prestação de contas” – vem sendo utilizado para traduzir esta obrigação.

Com o aumento no número de relatórios publicados, ficou clara a necessidade de desenvolver padrões e diretrizes para a elaboração destes documentos de modo a permitir a comparação do desempenho de diferentes empresas, assim como elevar a qualidade das informações publicadas (LIVESEY e KEARINS, 2002). Dentre os padrões que emergiram desde então, merecem destaque as diretrizes GRI, pela sua ampla aceitação internacional (O'ROURKE, 2004).

A organização não-governamental Global Reporting Initiative (GRI) foi fundada em 1997 com o objetivo de “[...] aumentar a qualidade, o rigor e utilidade” dos

relatórios de sustentabilidade através do desenvolvimento de um padrão mundial para elaboração e apresentação de relatórios corporativos (BALLOU et al., 2006). A primeira versão das diretrizes foi lançada em 1999, sendo submetida a testes até o início de 2000. Desde então, houve um rápido aumento no número de relatórios baseados neste padrão. Em outubro de 2006, cerca de mil empresas, de mais de 60 países, declararam publicar relatórios de acordo com a GRI (BALLOU et al., 2006; O'ROURKE, 2004; VELEVA, HART GREINER e CRUMBLEY, 2003).

Essas diretrizes representam um passo fundamental na padronização de relatórios de sustentabilidade e na integração de aspectos ambientais, sociais e econômicos na divulgação de resultados corporativos. Ao sugerir princípios e indicadores específicos para mensurar o desempenho de uma organização nas áreas social, ambiental e econômica, as diretrizes têm o potencial de promover transparência e possibilitar a comparação entre relatórios (VELEVA et al., 2003).

No entanto, por se tratar de uma iniciativa voluntária, fica a critério de cada organização a decisão de quantos e quais indicadores utilizar (VELEVA et al., 2003). O grau de transparência oferecido em relatórios de sustentabilidade também pode ser ameaçado pelo receio de empresas de divulgar informações negativas que possam vir a prejudicar sua reputação (BUNN, 2005; McLAREN, 2004; OWEN, 2003), pela inexistência de processos de auditoria verdadeiramente independentes que validem as informações publicadas na área socioambiental (OWEN, 2003; OWEN, 2005) ou pelo baixo envolvimento de partes interessadas no processo de planejamento e elaboração do relatório (BUNN, 2005; OWEN, 2005; OWEN, SWIFT e HUNT, 2001).

Nesse contexto, a avaliação de como as diretrizes GRI vêm sendo, de fato, implementadas em relatórios de sustentabilidade é essencial para evitar que sejam utilizadas para mascarar mau desempenho e, fraudulentamente, impressionar investidores e legitimar estas empresas junto à sociedade (ADAMS, 2004).

No entanto, estudos dessa natureza são praticamente inexistentes, principalmente em países em desenvolvimento. De fato, as diretrizes, e mais particularmente a versão G3, foram lançadas recentemente e apenas agora vêm ganhando maior adesão de empresas que atuam nestas economias.

Esta pesquisa visa contribuir para um melhor entendimento sobre as contribuições das diretrizes GRI para a transparência e *accountability* por parte de grandes empresas que atuam em um país em desenvolvimento – no caso em particular, o Brasil. Relatórios de sustentabilidade serão examinados, de modo a averiguar: (i) as práticas de divulgação de informações socioambientais adotadas por grandes empresas no País, incluindo a publicação de relatórios anuais ou de sustentabilidade, a divulgação

de balanços sociais nos moldes do IBASE e a adesão às diretrizes GRI; e (ii) o grau de transparência e *accountability* efetivamente oferecidos por empresas que aderiram voluntariamente ao padrão GRI no Brasil.

1 O CONCEITO DE SUSTENTABILIDADE

Segundo o Relatório Brundtland, publicado na década de 1980 por uma comissão formada pela Organização das Nações Unidas, desenvolvimento sustentável é aquele “[...] que atende às necessidades presentes sem comprometer a habilidade das futuras gerações de suprirem suas próprias necessidades”. (EDWARDS, 2005).

Inerente à definição de desenvolvimento sustentável encontra-se a necessidade de promover a justa distribuição de recursos entre esta geração e a próxima, por meio de uma maior eficiência no seu consumo (eco-eficiência). No entanto, segundo o Relatório Brundtland, o desenvolvimento sustentável também passa pela equidade na distribuição de recursos na presente geração (eco-justiça) – o que abrange discussões sobre distribuição de renda, padrões de consumo e crescimento populacional (BEBBINGTON, 2001).

Em 1994, a proposta do desenvolvimento sustentável tornou-se mais próxima do meio empresarial com a criação, e posterior disseminação, do termo *triple bottom line*. John Elkington, autor do conceito, argumenta que a mobilização das empresas na direção da sustentabilidade requer novas formas de mensurar desempenho, que contemplem resultados não apenas econômicos, mas também sociais e ambientais.

O conceito do triplo resultado, portanto, é composto por três dimensões. A primeira delas compreende impactos da organização sobre as circunstâncias econômicas das partes interessadas e sobre os sistemas econômicos em níveis local, nacional e global. Já a dimensão ambiental do conceito avalia os impactos da organização sobre sistemas naturais, enquanto a dimensão social volta-se para o modo como a organização afeta os sistemas sociais nos quais opera, incluindo questões políticas, culturais e de direitos humanos. O triplo resultado, desta forma, consiste na busca simultânea de prosperidade econômica, preservação ambiental e justiça social (ELKINGTON, 1998).

Desde então, este conceito vem ganhando maior aceitação no meio empresarial. O triplo resultado passa a ser considerado um fator essencial para a competitividade das organizações, promovendo maior eficiência no consumo dos recursos e crescente responsabilidade perante as partes impactadas por suas atividades.

2 RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE

Na última década, a crescente pressão por transparência corporativa detonou uma transferência de informação, sem precedentes, da esfera confidencial para o domínio público (ARAYA, 2006). De forma crescente, relatórios anuais passam a incluir, além de dados financeiros, informações relativas aos impactos sociais, econômicos e ambientais das organizações. Dissemina-se o entendimento de que empresas estão inseridas em um contexto social e ambiental, além de econômico, e, portanto, devem divulgar informações para um público mais amplo do que acionistas e investidores.

O termo *stakeholders* foi utilizado pela primeira vez por Edward Freeman no livro *Strategic Management: a Stakeholder Approach*, para se referir àqueles que possam afetar ou ser afetados pelas atividades de uma organização. Esses grupos ou indivíduos, segundo Freeman, devem ser considerados como um elemento essencial na planificação estratégica de negócios (FREEMAN, 1984).

Nesta perspectiva, o conceito de transparência empresarial é ampliado, passando a ser entendido como a divulgação de todo e qualquer aspecto do comportamento empresarial que possa influenciar as percepções das partes impactadas pelo negócio. Cada um destes *stakeholders* apresenta um determinado tipo de interesse sobre as operações da empresa, fazendo com que seja necessário assegurar que suas expectativas e necessidades sejam conhecidas e consideradas pelos gestores no processo de tomada de decisões e divulgação de informações.

3 A GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

A GRI surgiu em 1997 como um projeto da organização não-governamental CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economies), sediada em Boston, para depois se tornar uma organização independente, com sede em Amsterdã, em 2002, com a missão de desenvolver e disseminar globalmente padrões internacionais para a elaboração de relatórios de sustentabilidade (IMPACTUS, 2006; MASSIE, 2001).

Enquanto instituição *multistakeholder* e independente, a GRI conta com uma ampla rede, composta por milhares de especialistas de dezenas de países em todo o mundo, que participam dos seus grupos de trabalho e órgãos de governança, contribuindo, de modo formal ou informal, para o desenvolvimento de padrões. A mais recente versão das diretrizes (a chamada G3), por exemplo, foi lançada em 2006 após três anos de discussão envolvendo mais de 4.000 pessoas em todo o mundo (RICHARDS e DICKSON, 2007).

As chamadas “Diretrizes para Elaboração de Relatórios de Sustentabilidade” são de uso voluntário para as organizações que desejam relatar, além dos aspectos financeiros das suas atividades, produtos e serviços, também as dimensões sociais e ambientais (IMPACTUS, 2006).

A parte mais conhecida das diretrizes são os indicadores GRI, que possibilitam avaliar e divulgar o desempenho da organização nas dimensões econômica, ambiental e social. Na versão G3 da GRI, são propostos nove indicadores econômicos para retratar os impactos da organização sobre a economia em níveis local, nacional e global, assim como sobre as condições econômicas de partes impactadas por suas operações. Além disso, há trinta indicadores ambientais e quarenta indicadores sociais, os quais cobrem aspectos de desempenho referentes a práticas trabalhistas (14), direitos humanos (9), relacionamento com a sociedade (8) e responsabilidade pelo produto (9) (GRI, 2006).

Além dos indicadores, as diretrizes são compostas por dez princípios que devem orientar todo o processo de planejamento, elaboração e divulgação do relatório. Quatro princípios visam a auxiliar as organizações na definição do conteúdo do relatório, enquanto os seis restantes buscam assegurar a qualidade da informação divulgada (GRI, 2006).

O primeiro princípio, da “materialidade”, pede a inclusão, no relatório, de temas e indicadores considerados relevantes, seja pelo seu impacto econômico, ambiental e social ou por sua capacidade de influenciar as percepções e decisões de partes interessadas. Já o princípio de “inclusão dos *stakeholders*” demanda que a organização identifique as partes impactadas por suas operações e explique, no relatório, quais medidas foram tomadas em resposta aos seus interesses e expectativas. A organização também deve deixar claro como seu desempenho relaciona-se com um contexto mais amplo de sustentabilidade, como pede o terceiro princípio (“contexto da sustentabilidade”) e garantir uma adequada cobertura no relatório, seja com relação a temas, unidades de negócio ou período de tempo (“abrangência”).

Já para assegurar a qualidade do relatório, devem ser considerados os princípios do “equilíbrio”, “comparabilidade”, “exatidão”, “periodicidade”, “clareza” e “confiabilidade”. No princípio do equilíbrio, argumenta-se que o relatório deve apresentar tanto aspectos positivos como negativos relacionados às suas atividades para que seja possível uma avaliação equilibrada do desempenho da organização. Já a comparabilidade requer uma apresentação de informações de tal forma que possibilite análises de variações do desempenho da organização ao longo do tempo. O princípio da exatidão, por sua vez, demanda que as informações sejam precisas e detalhadas o suficiente, de modo que possam ser analisadas e avaliadas pelas partes interessadas. Por meio do princípio da periodicidade, pede-se que o relatório seja publicado regularmente, permitindo a tomada de decisões com base em informações recentes.

O princípio da clareza está relacionado à apresentação das informações de uma forma compreensível e que estas sejam de fácil acesso às partes interessadas. Por fim, o princípio da confiabilidade requer que as informações e processos usados na preparação do relatório sejam registrados de tal forma que seja possível uma revisão para validar a veracidade das informações publicadas (GRI, 2006).

A GRI também disponibiliza “Suplementos Setoriais”, com orientações específicas e indicadores adicionais para determinadas indústrias, como telecomunicações, mineração e metalurgia, serviços financeiros, ou logística e transporte. Por fim, há os chamados “Protocolos”, com orientações técnicas a respeito da determinação do escopo do relatório, e sobre como deve ser calculado e apresentado cada um dos indicadores sociais, econômicos e ambientais (GRI, 2006).

4 METODOLOGIA

Para obter um melhor entendimento sobre as contribuições da GRI para a transparência e *accountability* por parte de grandes empresas que atuam no Brasil, optou-se, nesta pesquisa, pela análise de conteúdo, com base em relatórios anuais e relatórios de sustentabilidade.

Em um primeiro momento, o presente estudo investiga o grau de transparência oferecido pelas 140 maiores empresas do País, por meio da análise de suas práticas de divulgação de informações socioambientais: a publicação de relatórios anuais ou de sustentabilidade, a divulgação de balanços sociais IBASE e a adesão às diretrizes GRI.

Em seguida, foram selecionadas, a partir deste grupo, empresas que publicaram relatórios anuais ou de sustentabilidade em 2007 (referentes ao exercício de 2006) e que afirmaram seguir as diretrizes GRI. Neste momento, foi averiguado o grau de transparência e *accountability* efetivamente oferecido por empresas que aderiram voluntariamente às diretrizes GRI no Brasil, quando verificamos se estas organizações vêm, de fato, cumprindo os princípios propostos pela GRI.

4.1 O Uso da Análise de Conteúdo

A análise de conteúdo é comumente adotada em pesquisas sobre a natureza e quantidade de divulgações na área socioambiental (BARSTED, 2006). Ela consiste na codificação de um texto em vários grupos (ou categorias) de acordo com critérios previamente definidos, de modo a permitir que sejam feitas inferências sobre determinada realidade a partir de documentos escritos (KRIPPENDORF, 2004; WEBER, 1990).

Esta técnica é particularmente apropriada quando são atendidas três determinadas condições. Em primeiro lugar, ela é apropriada quando o investigador está limitado a evidências documentais, quando restrições de tempo ou espaço não permitem acesso direto aos sujeitos da investigação ou quando esta pesquisa direta poderia trazer resultados artificiais. Vale ressaltar que, no presente estudo, esta primeira condição é plenamente atendida: não é possível visitar todas as organizações incluídas na amostra para investigação direta. Em segundo lugar, a análise de conteúdo é particularmente útil quando a linguagem adotada nos documentos é crucial para a pesquisa. Neste estudo, o tipo de linguagem adotado pode ser particularmente útil para inferir atitudes das empresas com relação à transparência e prestação de contas às partes interessadas. Por fim, a análise de conteúdo é apropriada quando há um grande volume de material a ser analisado, já que ela oferece uma abordagem sistemática para codificação e classificação dos dados (HOLSTI, 1969).

4.2 A Amostra

O presente estudo foi exclusivamente baseado em relatórios anuais e de sustentabilidade publicados no Brasil. Inicialmente, foram consideradas as 140 empresas com maior faturamento no País em 2006, identificadas através de uma edição especial da revista nacional *Exame* (EXAME, 2007). Vale ressaltar que empresas que atuam no setor financeiro não foram incluídas nesta listagem. A partir desta lista original, empresas pertencentes a um mesmo grupo controlador e com atuação no mesmo setor da economia, com publicação conjunta de relatório anual, foram consolidadas, resultando em um total de 129 empresas na amostra. Em seguida, o estudo concentrou-se apenas em companhias que publicaram relatórios, no Brasil, referentes ao exercício de 2006, nos quais afirmaram adotar as diretrizes GRI.

Estudos prévios identificaram que o grau de divulgação de informações relativas à área socioambiental varia significativamente em função do setor da economia em que determinada empresa atua. Em indústrias com maiores impactos no meio ambiente, por exemplo, há uma tendência de divulgar informações mais detalhadas comparativamente a empresas em outros setores (RATANAJONGKOL, DAVEY e LOW, 2006). Desta forma, considerando a relevância desta variável, procurou-se concentrar a presente pesquisa em determinadas indústrias onde foi identificado um maior número de empresas com adesão às diretrizes GRI. Um total de dezesseis empresas foram incluídas na amostra, pertencentes aos setores de Energia Elétrica, Siderurgia e Metalurgia, Química e Petroquímica e Bens de Consumo.

5 ESTUDO EMPÍRICO: ANÁLISES PRELIMINARES

Nesta seção, são apresentados os resultados da análise dos relatórios anuais e/ou de sustentabilidade das empresas com maior faturamento no Brasil em 2006. Traçou-se um panorama geral sobre o grau de transparência oferecido por grandes empresas no País com relação à sua atuação na área de sustentabilidade através do exame de suas práticas de divulgação de informações.

Para averiguar o grau de transparência oferecido pelas maiores empresas que atuam no Brasil, examinaram-se quantas das 129 companhias da amostra publicaram relatórios anuais e/ou de sustentabilidade referentes ao exercício de 2006 e divulgaram o balanço social IBASE, bem como quais destas companhias aderiram às diretrizes GRI.

Das 129 empresas pesquisadas, 68 (53%) divulgaram informações sobre sua atuação na área socioambiental no exercício de 2006, por meio da publicação de relatórios anuais ou de outras publicações específicas voltadas para o tema, tais como relatórios socioambientais ou de sustentabilidade.

Cerca de 32% das companhias analisadas publicaram relatórios dedicados ao tema – geralmente denominados “relatório de sustentabilidade”, “balanço socioambiental”, “balanço social” ou “relatório de responsabilidade social”. Outras empresas, correspondendo a 21% da amostra, incluíram informações socioambientais em seus relatórios anuais, apesar de não divulgarem relatórios em separado voltados para o tema da sustentabilidade.

Considerando unicamente as 68 empresas com relatórios publicados, é possível perceber que a maioria destas companhias (59%) apresenta o balanço social IBASE em seus relatórios. Além disso, 47% destas empresas, ou seja, 32 companhias, estariam adotando as diretrizes da GRI, conforme declaração da própria organização no relatório. Desta forma, apesar do recente lançamento das diretrizes GRI, elas já são adotadas praticamente pela metade das empresas com relatórios publicados. Também é possível perceber que essas diretrizes já são utilizadas por 25% das 129 empresas da amostra original.

6 ESTUDO EMPÍRICO: A ADOÇÃO DAS DIRETRIZES GRI

Também foram analisados relatórios de sustentabilidade publicados com base nas diretrizes da GRI. Um total de dezesseis empresas foram incluídas na amostra, pertencentes aos setores de Energia Elétrica, Siderurgia e Metalurgia, Química e Petroquímica e Bens de Consumo. Para avaliar o grau de transparência e *accountability* efetivamente oferecidos, verificou-se se estas publicações são, de fato, baseadas nos princípios propostos pela GRI.

A presente análise contempla princípios relacionados à definição do conteúdo do relatório (materialidade, inclusão dos *stakeholders* e contexto da sustentabilidade), bem como relativos à qualidade da informação publicada (equilíbrio, comparabilidade, confiabilidade e clareza).

6.1 Materialidade

A materialidade diz respeito à seleção dos temas e indicadores que devem ser cobertos no relatório. De acordo com a GRI, nem todos os temas merecem igual destaque na publicação, devendo ser dada maior ênfase aos tópicos mais importantes.

De acordo com o princípio da materialidade, “[...] as informações no relatório devem cobrir temas e indicadores que reflitam os impactos econômicos, ambientais e sociais significativos da organização ou possam influenciar de forma substancial as avaliações e decisões das partes interessadas”. (GRI, 2006, p.8).

A organização deve, ainda, explicar como selecionou os tópicos incluídos no relatório, bem como justificar a priorização relativa dos assuntos. No presente estudo, a maioria das empresas analisadas (56%) não apresentou justificativas para a seleção de tópicos abordados na publicação (gráfico 1). Outras organizações (38%) ofereceram explicações parciais sobre o processo de seleção, mas não relacionaram os temas priorizados, os tópicos considerados de menor relevância ou mesmo descartados. Apenas uma empresa na amostra, a Alcoa, ofereceu maiores detalhes sobre o processo de seleção dos tópicos.

GRÁFICO 1 - JUSTIFICATIVA PARA A PRIORIZAÇÃO DE INDICADORES NO RELATÓRIO



Averiguou-se, também, se as empresas declararam ter envolvido partes interessadas na identificação e seleção dos temas ou indicadores apresentados nos relatórios, uma vez que a natureza das informações divulgadas pode influenciar suas avaliações e decisões com relação à companhia. Em apenas 64% dos relatórios foi apresentada informação sobre o envolvimento de *stakeholders* nesta etapa (gráfico 2).

GRÁFICO 2 - ENVOLVIMENTO DAS PARTES INTERESSADAS NA PRIORIZAÇÃO DE TÓPICOS



Por fim, por meio do levantamento dos indicadores apresentados nos relatórios, verificou-se se todos os tópicos relevantes para cada setor foram cobertos nestas publicações.

Para que fosse possível analisar, de forma comparativa, indicadores divulgados pelas empresas, esta análise foi restrita às publicações baseadas na versão G3 da GRI, uma vez que os indicadores podem variar de significado entre diferentes edições das diretrizes. É interessante notar que nenhum indicador foi publicado pelas empresas Shell e Suzano Petroquímica, apesar de declararem basear seu relatório nas diretrizes GRI. Alguns temas vêm recebendo menor importância quando da apresentação dos indicadores. Nas categorias “responsabilidade pelo produto” (PR) e “relacionamento com o governo e sociedade” (SO), de modo geral houve um baixo percentual de indicadores publicados nos relatórios.

6.2 Inclusão dos *Stakeholders*

De acordo com este princípio, “[...] a organização relatora deve identificar suas partes interessadas e explicar no relatório que medidas foram tomadas em resposta a seus interesses e expectativas procedentes”. (GRI, 2006, p.10).

Neste momento, verificou-se se as organizações analisadas listaram, em suas publicações, as partes impactadas por suas atividades. Com exceção da Ambev, todas as demais organizações identificaram seus *stakeholders*. Clientes, governo, fornecedores, funcionários e acionistas foram os mais citados. Outras partes interessadas foram mencionadas com menor frequência, tais como comunidade, órgãos reguladores, universidades e centros de pesquisa, mídia, além de organizações do Terceiro Setor.

É interessante notar que embora as partes tenham sido identificadas, na grande maioria das vezes o relatório não parece estar direcionado às mesmas. Em apenas 38% das publicações analisadas a empresa informou claramente para quem o documento é voltado. A AES Eletropaulo, por exemplo, informa que seu relatório tem como foco principal “[...] investidores, financiadores, agentes do setor elétrico, organizações do Terceiro Setor e organismos governamentais brasileiros”, mas também considera outros públicos de relacionamento, tais como “[...] funcionários, clientes, comunidade, fornecedores, imprensa e universidades brasileiras”. (AES, 2006, p.6). Já a Ambev declara que sua publicação é voltada para os acionistas da empresa.

Também analisou-se se as empresas em questão descreveram como asseguraram que os pontos de vista das partes interessadas fossem contemplados nestas publicações, incluindo metodologias de levantamento de dados adotadas, as partes envolvidas e as datas de obtenção das informações. A maioria das empresas (75%) procurou informar mecanismos para que as percepções das partes interessadas pudessem ser identificadas e consideradas na preparação do relatório, tais como reuniões internas com a participação de departamentos que mantêm relacionamentos com diferentes grupos de *stakeholders*, pesquisas de imagem, canais para recebimento de denúncias e sugestões, pesquisas de clima, audiências públicas ou reuniões periódicas com representantes da comunidade local.

Processos estruturados de diálogo foram mencionados em apenas 44% dos relatórios. Na maioria destes casos, práticas de engajamento não estiveram diretamente relacionadas à elaboração da publicação, mas consistiram em processos contínuos de relacionamento com as partes interessadas. Também não foi possível identificar a adoção de metodologias internacionalmente aceitas no engajamento com os *stakeholders* – a norma AA1000 não foi sequer mencionada nos relatórios analisados, com exceção da Petrobrás.

Verificou-se, ainda, se depoimentos das partes interessadas estão presentes no relatório, demonstrando a influência do processo de engajamento no conteúdo dessa publicação, bem como nas atividades de sustentabilidade da organização. Em apenas 31% dos relatórios foram apresentadas manifestações das partes interessadas. No entanto, na maioria dos casos, foram mencionados comentários favoráveis à atuação

da empresa. Além disso, o número de citações é baixo, principalmente se comparado com o volume de informações constantes das publicações. Por fim, aparentemente, as declarações apresentadas não são provenientes dos processos de diálogo, mas de depoimentos pontuais obtidos no momento de edição do relatório.

6.3 Contexto da Sustentabilidade

De acordo com este princípio, as informações sobre o desempenho da organização devem ser contextualizadas, de modo que o leitor consiga identificar como a empresa contribui ou pretende contribuir, no futuro, para a melhora ou deterioração das condições econômicas, ambientais e sociais.

Em um primeiro momento, observou-se se a empresa apresenta seu entendimento do conceito de desenvolvimento sustentável e descreve um contexto mais amplo de sustentabilidade, fazendo referência a metas, condições e iniciativas mais abrangentes.

Todas as organizações pesquisadas mostraram seu entendimento do conceito de desenvolvimento sustentável ou sustentabilidade em seus relatórios. Embora o conceito seja apresentado de formas diferentes, ele geralmente é associado ao equilíbrio de aspectos sociais, ambientais e econômicos. Além disso, todas estas organizações declararam seu envolvimento com iniciativas mais abrangentes na área de sustentabilidade, tais como o Pacto Global, as Metas do Milênio, o Pacto Empresarial pela Integridade contra a Corrupção, o Pacto de Ação em Defesa do Clima e o processo de elaboração da norma ISO 26000.

Averiguou-se, também, se a organização aponta, de forma clara, os impactos do setor onde atua no contexto mais amplo do desenvolvimento sustentável, permitindo que o leitor identifique os temas críticos para a indústria em questão. Em apenas 38% dos relatórios analisados a organização oferece uma clara contextualização, demonstrando a relação entre o setor e o tema do desenvolvimento sustentável. Vale ressaltar, no entanto, que na maioria das vezes são oferecidas unicamente informações qualitativas, não havendo a preocupação de dimensionar impactos. Outras empresas (49%) limitam-se a apresentar comentários pontuais, ao longo da publicação, sobre possíveis danos causados pelo setor, dificultando uma visão integrada do tema. Nos demais casos (13%) não foi possível identificar, por meio da leitura do relatório, as contribuições negativas do setor para o desenvolvimento sustentável.

6.4 Equilíbrio

O princípio do equilíbrio demanda que o relatório contemple aspectos positivos e negativos do desempenho da organização, de modo a permitir uma avaliação equilibrada de sua atuação.

Verificou-se, portanto, se o relatório divulga resultados e temas tanto favoráveis quanto desfavoráveis na área de sustentabilidade. Todos os relatórios analisados apresentaram quase que exclusivamente informações positivas quanto ao seu desempenho socioambiental. Embora mencionem formas de amenizar possíveis impactos da atividade, nenhuma das publicações efetivamente relata mais do que dez ocorrências desfavoráveis no exercício em questão.

6.5 Comparabilidade

Este princípio requer que as informações sejam apresentadas de modo que as partes interessadas possam analisar as mudanças no desempenho da organização ao longo do tempo, bem como comparar seus resultados com os de outras empresas.

Foi verificado, então, se as organizações em questão divulgam metas na área de sustentabilidade para os próximos exercícios. A publicação de metas em quadros ou páginas específicas do relatório foi realizada em apenas 25% dos relatórios analisados. Em outros casos (38%), algumas metas pontuais foram inseridas ao longo do texto, dificultando a identificação das mesmas por parte do leitor. Nas demais publicações (37%), não houve qualquer divulgação de metas para o futuro.

Também analisou-se se as organizações prestaram conta, nos seus relatórios, de objetivos assumidos em publicações de exercícios anteriores. Esta prática mostrou-se pouco comum dentre as organizações investigadas. Em 56% dos casos, não houve publicação dos estágios de implementação de metas passadas. É interessante notar que a divulgação destas informações em quadros ou seções específicos dos relatórios ocorreram em apenas 25% destes.

Vale lembrar que, para fins de comparabilidade, a GRI recomenda, para cada um dos indicadores, metodologias específicas para levantamento de informações, cálculo e apresentação dos resultados. Estas orientações estão contidas nos Protocolos GRI. No entanto, nesta pesquisa, não se buscou averiguar o cumprimento dos protocolos de indicadores GRI, conforme já descrito na parte referente à metodologia.

6.6 Confiabilidade

De acordo com o princípio da confiabilidade, “[...] as informações e processos usados na preparação do relatório deverão ser coletados, registrados, compilados, analisados e divulgados de uma forma que permita sua revisão e estabeleça a qualidade e materialidade das informações”. (GRI, 2006, p.17).

Uma completa investigação deste princípio extrapolaria a análise de relatórios, passando pela investigação das evidências armazenadas na organização. Nesta pesquisa, limitamo-nos a averiguar se informações apresentadas nestas publicações foram validadas por partes independentes.

Dos relatórios analisados, apenas 18% sofreram auditoria externa independente sobre informações socioambientais – o equivalente a três publicações (V&M do Brasil, Suzano Petroquímica e Petrobrás). Estas verificações foram realizadas pelas empresas BSD - Business Meets Social Development, BVQI e KPMG, respectivamente. É válido ressaltar que embora o relatório da Petrobrás seja direcionado ao “[...] público interno, imprensa, investidores e o público em geral”, a declaração de auditoria é voltada para seus administradores e acionistas. Para as demais empresas, não há menção de um público em específico na carta dos auditores independentes.

É interessante notar que, ao adotar a versão G3 das diretrizes GRI, as empresas podem fazer uso de um selo que as classifica de acordo com o número de indicadores utilizados no relatório e a contratação de auditores independentes. Pesquisou-se, então, se a empresa divulga sua classificação segundo os critérios da GRI e de que forma isto foi validado.

A classificação foi apresentada por seis das nove organizações que publicaram seus relatórios com base na versão G3. Apenas Petrobrás e CPFL atingiram o nível A, correspondente a um maior número de indicadores publicados nestes documentos. Além disso, apenas duas empresas recorreram à auditoria externa para validar suas classificações.

6.7 Clareza

O princípio da clareza requer que as informações presentes nos relatórios sejam compreensíveis, acessíveis às partes interessadas e localizadas sem maiores esforços.

Para isto, um dos requisitos básicos da GRI é a inclusão, no final do relatório, de um sumário, onde estão listados os indicadores e as respectivas páginas onde podem ser encontrados. No entanto, foram identificadas empresas que não incluem um sumário em suas publicações – Shell e Suzano Petroquímica. A Ambev, por sua vez, deixou de indicar as páginas no seu sumário, dificultando a localização dos indicadores por parte do leitor.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na presente pesquisa, procurou-se verificar as contribuições da GRI para a transparência e *accountability* por parte de grandes empresas que atuam no Brasil. Em um primeiro momento, traçou-se um panorama geral sobre as práticas de divulgação de informações por parte das 129 companhias com maior faturamento no País, para, em seguida, focalizar-se a análise em dezesseis relatórios de sustentabilidade elaborados com base nas diretrizes GRI. Verificou-se o grau de transparência oferecido por estas empresas ao averiguar se suas publicações são, de fato, baseadas em princípios propostos pelas diretrizes.

Apesar da crescente pressão por transparência nas organizações, apenas 53% das empresas com maior faturamento no País divulgaram informações relativas ao seu desempenho socioambiental em 2006 por meio da publicação de relatórios anuais ou de outras publicações específicas voltadas para o tema. É interessante notar que as diretrizes GRI já são adotadas por praticamente metade das empresas com relatórios divulgados, apesar do recente lançamento deste padrão.

A análise de dezesseis publicações baseadas na GRI, no entanto, comprovou uma baixa adesão aos princípios propostos por esta instituição. A maioria das empresas não apresenta explicações sobre o processo de seleção dos tópicos e indicadores a serem incluídos no relatório, em desacordo com o princípio da “materialidade”. Também não houve o envolvimento de *stakeholders* na priorização destes temas, não sendo possível garantir que o conteúdo da publicação de fato fosse do interesse destes grupos. Vale ressaltar, ainda, que duas organizações sequer apresentaram indicadores, apesar de declararem adotar as diretrizes GRI.

Com relação ao princípio da “inclusão das partes interessadas”, processos estruturados de diálogo foram mencionados em apenas 44% dos relatórios. Na maioria destes casos, práticas de engajamento não estiveram diretamente relacionadas à elaboração da publicação, mas consistiram em processos contínuos de relacionamento com as partes interessadas. Também não foi possível identificar a adoção de metodologias internacionalmente aceitas no engajamento com os *stakeholders* – a norma AA1000 não foi sequer mencionada nos relatórios analisados, com exceção da Petrobrás.

Já no que diz respeito ao “contexto da sustentabilidade”, em apenas 38% dos relatórios pesquisados as organizações oferecem uma clara contextualização, demonstrando a relação entre o seu setor de atuação e o tema do desenvolvimento sustentável.

Houve, também, um baixo grau de adesão a princípios relacionados à qualidade da informação. Poucas empresas apresentaram metas futuras ou prestaram contas de objetivos assumidos anteriormente em quadros ou páginas específicas dos seus relatórios.

Informações desfavoráveis às organizações são escassas nos relatórios analisados, não permitindo uma avaliação equilibrada do seu desempenho (“equilíbrio”). Verificações independentes por parte de auditorias externas também foram pouco freqüentes, tendo sido realizadas por apenas três empresas (“confiabilidade”). Por fim, a localização de indicadores nos relatórios mostrou-se prejudicada em três relatórios analisados, por sumários inexistentes ou incompletos (“clareza”).

Desta forma, apesar da riqueza de detalhes e orientações oferecidas pelas diretrizes GRI, ainda há muito o que avançar em termos de transparência e *accountability* por parte das empresas que aderiram a este padrão no Brasil.

Um número de questões emerge a partir do presente estudo. Primeiro, futuras pesquisas poderiam aprofundar a investigação do comprometimento destas organizações com as diretrizes GRI, indo além da análise de relatórios para incluir entrevistas com gestores, análise das operações, consultas a partes interessadas ou outras fontes secundárias. Também seria importante investigar a adequação das informações divulgadas em cada um dos indicadores, tomando por base os protocolos técnicos da GRI, de modo a averiguar o grau de transparência verdadeiramente oferecido por essas organizações.

REFERÊNCIAS

- ADAMS, C.A. (2004) The ethical, social and environmental reporting performance portrayal gap. **Accounting, Auditing and Accountability Journal**; 17; 5; p.731-757.
- ARAYA, M. (2006) Exploring Terra Incognita: Non-financial Reporting in Corporate Latin America. **The Journal of Corporate Citizenship**; Spring 2006; 21.
- BALLOU, B.; HEITGER, D. L.; LANDES, C. E.; ADAMS, M. (2006) The Future of Corporate Sustainability Reporting. **Journal of Accountancy**; Dec 2006; 202, 6; p.65-74.
- BARSTED, P. B. (2006). **Corporate social responsibility and multinationals in developing countries**. University of Nottingham, UK.
- BEBBINGTON, J. (2001). “Sustainable development: a review of the international development, business and accounting literature”. Accounting Forum.
- BUNN, I. D. (2005). Global advocacy for corporate accountability: Transatlantic perspectives from the NGO community. **American University International Law Review**, 19, p.1265-1306.
- ELKINGTON, J. (1998). **Cannibals with Forks: the Triple Bottom Line of the 21st Century Business**. Gabriola Island: New Society Publishers, 1998.
- EXAME (2007). Exame Maiores e Melhores.
- FREEMAN, E (1984). **Strategic Management: a stakeholder approach**. Boston: Pitman.

GRI (2006). G3-GRI Diretrizes para Relatórios em Sustentabilidade [online]. Disponível em: <<http://www.globalreporting.org/Home/LanguageBar/Portuguese.htm>>. Acesso em: 20/11/2007.

HOLSTI, O. R. (1969). **Content Analysis for the Sciences and Humanities**. Londres: Addison-Wesley.

IMPACTUS (2006). [online] Disponível em: <<http://www.impactus.org/PDF/n%209/9%20gri%20e%20as%20novas%20diretrizes.pdf>>. Acesso em: 20/11/2007.

JENKINS, R. (2005). Globalization, corporate social responsibility and poverty. **International Affairs**, 81 (3), p.525-540.

KRIPPENDORFF, K. (2004) **Content Analysis: an Introduction to Its Methodology**. 2.ed. Newbury park, CA: Sage Publications.

LIVESEY, S. M.; KEARINS, K. (2002). Transparent and caring corporations? A study of sustainability reports by The Body Shop and Royal Dutch Shell. **Organization & Environment**; Sep 2002; 15, 3; p.233-258.

LYDENBERNG, S. (2005). Social and environmental data as new tools. **The Journal of Investing**, Fall 2005, p.40-46.

MASSIE, R. K. (2001). Reporting on sustainability: A global initiative. Organisation for Economic Cooperation and Development. The OECD Observer; Summer 2001; 226/227; p.60-61.

McLAREN, D. (2004). Global Stakeholders: corporate accountability and investor engagement. *Corporate Governance*, 12 (2), April, p.191-201.

O' ROURKE, D. (2004). Opportunities and obstacles for corporate social responsibility reporting in developing countries [online]. Disponível em: <URL:<http://nature.berkeley.edu/orourke/PDF/CSR-Reporting.pdf>>. Acesso em: 20/11/2007.

OWEN, D. L. (2003). Recent developments in European social and environmental reporting and auditing practice: A critical evaluation and tentative prognosis. [online] ICCSR working paper no.3. Disponível em: <<http://www.nottingham.ac.uk/business/ICCSR/research/paperseries.html>>. Acesso em: 4/05/2006.

OWEN, D. L. (2005). Corporate social reporting and stakeholder accountability: The missing link. [online] ICCSR working paper no.32. Disponível em: <<http://www.nottingham.ac.uk/business/ICCSR/research/paperseries.html>>. Acesso em: 4/05/2006.

OWEN, D. L.; SWIFT, T.; HUNT, K. (2001). Questioning the role of stakeholder engagement in social and ethical accounting, auditing and reporting. **Accounting Forum**, 25(3), 2001, p.264-282.

RATANAJONGKOL, S.; DAVEY, H.; LOW, M. (2006). Corporate Social Reporting in Thailand, *Qualitative Research in Accounting & Management*, 3 (1), 67-83.

RICHARDS, T.; DICKSON, D. (2007). Guidelines by stakeholders, for stakeholders. **The Journal of Corporate Citizenship, Spring 2007**, 25, p.19-21.

VELEVA, V.; HART, M.; GREINER, T.; CRUMBLEY, C. (2003). Indicators for measuring environmental sustainability: A case study of the pharmaceutical industry. **Benchmarking**, 10(2), p.107-119.

WEBER, R. P. (1990). **Basic Content Analysis**. 2.ed. Londres: Sage Publications.