

# Administração 4.0: Flexibilidade para a Inovação das Organizações

Clayton Robson Moreira da Silva  
(Organizador)



**Clayton Robson Moreira da Silva**

(Organizador)

# Administração 4.0: Flexibilidade para a Inovação das Organizações

Atena Editora  
2019



2019 by Atena Editora  
Copyright © Atena Editora  
Copyright do Texto © 2019 Os Autores  
Copyright da Edição © 2019 Atena Editora  
Editora Executiva: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira  
Diagramação: Karine de Lima  
Edição de Arte: Lorena Prestes  
Revisão: Os Autores

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores. Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

### **Conselho Editorial**

#### **Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas  
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa  
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia  
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice  
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

#### **Ciências Agrárias e Multidisciplinar**

Prof. Dr. Alan Mario Zuffo – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano  
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná  
Prof. Dr. Darllan Collins da Cunha e Silva – Universidade Estadual Paulista  
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul  
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Prof. Dr. Jorge González Aguilera – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará  
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

#### **Ciências Biológicas e da Saúde**

Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás  
Prof.ª Dr.ª Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina  
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria  
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará

Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão  
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

### **Ciências Exatas e da Terra e Engenharias**

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto  
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

### **Conselho Técnico Científico**

Prof. Msc. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo  
Prof. Dr. Adaylson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba  
Prof. Msc. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão  
Prof.ª Drª Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico  
Prof. Msc. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Msc. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará  
Prof. Msc. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista  
Prof.ª Msc. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia  
Prof. Msc. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof.ª Msc. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal  
Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

<b>Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)</b>	
A238	Administração 4.0 [recurso eletrônico] : flexibilidade para a inovação das organizações / Organizador Clayton Robson Moreira da Silva. – Ponta Grossa, PR: Atena Editora, 2019.  Formato: PDF Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader Modo de acesso: World Wide Web Inclui bibliografia ISBN 978-85-7247-520-4 DOI 10.22533/at.ed.204190607  1. Administração de empresas. 2. Inovação. 3. Tecnologia. I. Silva, Clayton Robson Moreira da.  CDD 658.1
<b>Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422</b>	

Atena Editora  
Ponta Grossa – Paraná - Brasil  
[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)  
contato@atenaeditora.com.br

## APRESENTAÇÃO

A obra “Administração 4.0: Flexibilidade para a Inovação das Organizações”, publicada pela Atena Editora, compreende um conjunto de vinte e quatro capítulos que abordam diversas temáticas inerentes ao campo da administração, promovendo o debate sobre estratégias, ações e mecanismos flexíveis focados na inovação das organizações.

Dessa forma, esta obra é dedicada àqueles que desejam ampliar seus conhecimentos e percepções sobre administração das organizações, com foco na inovação, por meio de um arcabouço teórico especializado. Ainda, ressalta-se que este livro agrega à área da gestão à medida em que reúne um material rico e diversificado, proporcionando a ampliação do debate sobre diversos temas e conduzindo gestores, empreendedores, técnicos e pesquisadores ao delineamento de novas estratégias de gestão para a inovação. A seguir, apresento os estudos que compõem os capítulos deste volume, juntamente com seus respectivos objetivos.

O primeiro capítulo é intitulado “Grau de Inovação das Micro e Pequenas Empresas: uma análise sob a ótica do radar de inovação” e objetivou evidenciar a importância da inovação para as micro e pequenas empresas, apresentando o grau de inovação de uma microempresa que participou do projeto Agentes Locais de Inovação (ALI), no período de 2009 a 2011. O segundo capítulo tem como título “Perfil dos Empreendedores Brasileiros: o que mostra a pesquisa SEBRAE/ IBQP/ *Global Entrepreneurship Monitor*” e objetivou identificar o perfil do empreendedor brasileiro, utilizando a metodologia de pesquisa da *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM). O terceiro capítulo, intitulado “Pequenas e Médias Empresas: modelagem de processos de negócios e seus desafios”, objetivou elucidar os esforços, os desafios e oportunidades de pequenas e médias empresas em desenvolverem-se no mercado nacional e estrangeiro por meio do uso do gerenciamento de processos de negócio e suas vertentes.

O quarto capítulo é intitulado “Visão Crítica das Políticas de Gestão de Pessoas e Gestão do Conhecimento em Pequenas Empresas” e objetivou debater a importância da articulação teórica entre políticas de gestão de pessoas (GP) e gestão do conhecimento nas pequenas empresas. O quinto capítulo tem como título “Estilos de liderança e a Teoria da Liderança Situacional de Hersey e Blanchard” e apresenta a Teoria da Liderança Situacional como uma ferramenta de gerenciamento que faz uso de diferentes estilos de liderança existentes aproveitando suas virtudes conforme o grau de maturidade do colaborador. O sexto capítulo, intitulado “A Percepção do Colaborador acerca da Implantação de um Plano de Cargos e Carreira: um estudo de caso em uma ICES – Instituição Comunitária de Ensino Superior”, teve como objetivo investigar a percepção dos colaboradores de uma Instituição Comunitária de Ensino Superior (ICES) sobre a implantação do plano de cargos e carreira.

O sétimo capítulo tem como título “Violência Simbólica e Empoderamento:

mulheres que ocupam cargos de direção em centros universitários” e buscou analisar a percepção da existência de empoderamento e/ou da vivência da violência simbólica no cotidiano de trabalho de cinco mulheres que ocupam cargos de alta direção em Centros Universitários, em Belo Horizonte - MG. O oitavo capítulo é intitulado “Equidade Salarial Feminina no Mercado de Trabalho: reflexões a partir de um levantamento bibliográfico” e teve como objetivo nortear novos administradores nas questões relacionadas à equidade salarial através de um levantamento bibliométrico de pesquisas sobre o tema. O nono capítulo é intitulado “Teoria Crítica Pós-Moderna de Oposição: é possível situá-la no círculo das matrizes epistêmicas?” e explora a Teoria Crítica Pós-Moderna de Oposição (TCPO), no âmbito do Círculo das Matrizes Epistêmicas (CME), com base na Sociologia das Ausências, das Emergências, da Teoria (trabalho) de Tradução, bem como na Razão Subjacente: a Razão Cosmopolita como crítica à Razão Indolente.

O décimo capítulo tem como título “Descentralização das Ações de Indução da Cultura da Inovação: estudo do setor confeccionista no município de Curvelo/MG” e estudou a importância da implementação de uma rede inovadora nos municípios onde há unidades CEFET-MG, a fim de consolidar uma política inovadora. O décimo primeiro capítulo é intitulado “Modelo de Internacionalização de Empresas com Suporte nas Teorias Uppsala e Capital Social” e objetivou propor um modelo de internacionalização com suporte na relação entre a Teoria *Uppsala* e a Teoria do Capital Social. O décimo segundo capítulo tem como título “Capital Social e Ensino Superior na Perspectiva da Internacionalização” e objetivou elaborar um *framework* para compreender a internacionalização do Ensino Superior, por meio do capital social desenvolvido em Cooperação Acadêmica Internacional.

O décimo terceiro capítulo é intitulado “Transparência na Administração Pública Municipal do Estado da Paraíba” e objetivou verificar se os 223 municípios que formam o estado da Paraíba estão divulgando os instrumentos de transparência pública previstos no artigo 48 da Lei Complementar n 101 de 2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal), nos portais eletrônicos dos municípios. O décimo quarto capítulo tem como título “*Accountability* como Ferramenta de Controle e Transparência na Universidade Federal de Rondônia” e objetivou analisar como a Pró-reitora de Planejamento (PROPLAN) cumpre os critérios de divulgação e transparência exigidos pela Lei de Acesso à Informação e pela Lei de Responsabilidade Fiscal. O décimo quinto capítulo, intitulado “Carta de Serviços ao Usuário: um estudo de caso numa grande universidade federal brasileira”, teve como objetivo verificar se o capítulo 2 do Decreto 9.094/2017 está sendo atendido nas universidades públicas federais brasileiras, ou seja, se a carta está disponibilizada ao usuário.

O décimo sexto capítulo é intitulado “Administração Transnacional, Governança Global e Política Mundial: as vicissitudes do mundo em transe” e desenvolve ensaio teórico à luz de Octavio Ianni, David Coen e Tom Pegram, e Anne-Marie Slaughter. O décimo sétimo capítulo, intitulado “As Perspectivas Acadêmicas da Trajetória das

Políticas de Previdência Social no Brasil”, buscou analisar as perspectivas teóricas adotadas nos estudos científicos sobre a trajetória das políticas de Previdência Social no Brasil de 1998 a 2017 por meio de uma revisão bibliográfica sistemática integrativa. O décimo oitavo capítulo tem como título “Análise de Políticas Públicas: reflexões sobre a Política Nacional de Incentivo ao Manejo Sustentado e ao Cultivo do Bambu” e apresenta as principais características do bambu, seu uso nas atividades produtivas, como também analisa sinteticamente a Política Nacional de Incentivo ao Manejo Sustentado e ao Cultivo do Bambu.

O décimo nono capítulo tem como título “Reduzir, Reutilizar e Reciclar - Sustentabilidade de um Centro de Triagem de Materiais Recicláveis: estudo de caso” e buscou apresentar uma proposta de gestão financeira para um centro de triagem visando sua sustentabilidade no mercado de materiais recicláveis localizado na Região Metropolitana do Vale do Paraíba, Estado de São Paulo. O vigésimo capítulo é intitulado “Custo da Promoção versus o Retorno da Promoção: o caso da GODAM Alimentos” e objetivou mostrar os custos e os retornos esperados de uma ação promocional através do trabalho de um promotor de vendas desta empresa dentro de uma empresa-parceira (cliente). O vigésimo primeiro capítulo é intitulado “Perfil e-Consumidor dos Discentes do Curso de Administração de uma IES Brasileira” e objetivou conhecer o perfil e-consumidor dos alunos do curso de administração.

O vigésimo segundo capítulo é intitulado “Mito x Realidade: o *tag along* como mecanismo de proteção do acionista minoritário das sociedades anônimas brasileiras” e objetivou identificar a efetividade do *tag along* como prática de governança corporativa que protege o acionista minoritário da ação dos acionistas controladores em caso de alienação de controle. O vigésimo terceiro capítulo, intitulado “Análise da Carteira Eficiente entre o Mercado Imobiliário e os Títulos Públicos Federais”, objetivou apresentar uma solução para maximizar um portfólio, utilizando a combinação de investimentos diferentes, buscando, com isso, obter a melhor relação risco-retorno. O vigésimo quarto capítulo tem como título “*Organizational Learning as a Driver of a Social Business Model: a case study*” e investiga como os agricultores orgânicos no Sul do Brasil estão tornando seu negócio social operacionalmente sustentável, criando um ambiente de aprendizagem.

Assim, agradecemos aos autores pelo empenho e dedicação que possibilitaram a construção dessa obra de excelência, e esperamos que este livro possa contribuir para a discussão e consolidação de temas relevantes para a área de administração, levando pesquisadores, docentes, gestores, analistas, técnicos, consultores e estudantes à reflexão sobre os assuntos aqui abordados.

Clayton Robson Moreira da Silva

## SUMÁRIO

<b>CAPÍTULO 1</b> .....	<b>1</b>
GRAU DE INOVAÇÃO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UMA ANÁLISE SOB A ÓTICA DO RADAR DE INOVAÇÃO	
Jéssica dos Santos Veiga Anderson Luís do Espírito Santo Rosa de Barros Ferreira de Almeida	
<b>DOI 10.22533/at.ed.2041906071</b>	
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	<b>18</b>
PERFIL DOS EMPREENDEDORES BRASILEIROS: O QUE MOSTRA A PESQUISA SEBRAE/ IBPQ/ GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR	
Ângelo José Penna Machado Carlos Rodrigo da Silva Ywrynicksom Ramos Fernandes	
<b>DOI 10.22533/at.ed.2041906072</b>	
<b>CAPÍTULO 3</b> .....	<b>34</b>
PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS: MODELAGEM DE PROCESSOS DE NEGÓCIOS E SEUS DESAFIOS	
Roquemar de Lima Baldam Daniel Vasconcelos Castro Morgana de Freitas Guaitolini Lourenço Costa Thalmo de Paiva Coelho Junior	
<b>DOI 10.22533/at.ed.2041906073</b>	
<b>CAPÍTULO 4</b> .....	<b>49</b>
VISÃO CRÍTICA DAS POLÍTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS E GESTÃO DO CONHECIMENTO EM PEQUENAS EMPRESAS	
Talita Bernardi Goettens Denize Grzybovski	
<b>DOI 10.22533/at.ed.2041906074</b>	
<b>CAPÍTULO 5</b> .....	<b>58</b>
ESTILOS DE LIDERANÇA E A TEORIA DA LIDERANÇA SITUACIONAL DE HERSEY E BLANCHARD	
Elvis Magno da Silva Caique Bevilaqua Vilas Boas Rondinelli Heitor Resende Andrade Heloísa Teixeira Fidelis Fernandes	
<b>DOI 10.22533/at.ed.2041906075</b>	
<b>CAPÍTULO 6</b> .....	<b>69</b>
A PERCEPÇÃO DO COLABORADOR ACERCA DA IMPLANTAÇÃO DE UM PLANO DE CARGOS E CARREIRA: UM ESTUDO DE CASO EM UMA ICES – INSTITUIÇÃO COMUNITÁRIA DE ENSINO SUPERIOR	
Eder Ocimar Schuinsekel Berenice Beatriz Rossner Wbatuba	
<b>DOI 10.22533/at.ed.2041906076</b>	



<b>CAPÍTULO 7</b> .....	<b>84</b>
VIOLÊNCIA SIMBÓLICA E EMPODERAMENTO: MULHERES QUE OCUPAM CARGOS DE DIREÇÃO EM CENTROS UNIVERSITÁRIOS	
Cristiane Chaves Caldas Marlene Catarina de Oliveira Lopes Melo Ana Lúcia Magri Lopes	
<b>DOI 10.22533/at.ed.2041906077</b>	
<b>CAPÍTULO 8</b> .....	<b>96</b>
EQUIDADE SALARIAL FEMININA NO MERCADO DE TRABALHO: REFLEXÕES A PARTIR DE UM LEVANTAMENTO BIBLIOGRÁFICO	
Eline dos Anjos Washington Ângelo	
<b>DOI 10.22533/at.ed.2041906078</b>	
<b>CAPÍTULO 9</b> .....	<b>113</b>
TEORIA CRÍTICA PÓS-MODERNA DE OPOSIÇÃO: É POSSÍVEL SITUÁ-LA NO CÍRCULO DAS MATRIZES EPISTÊMICAS?	
Fabiana Pinto de Almeida Bizarria Alexandre Oliveira Lima Antônia Márcia Rodrigues Sousa Flávia Lorene Sampaio Barbosa	
<b>DOI 10.22533/at.ed.2041906079</b>	
<b>CAPÍTULO 10</b> .....	<b>131</b>
DESCENTRALIZAÇÃO DAS AÇÕES DE INDUÇÃO DA CULTURA DA INOVAÇÃO: ESTUDO DO SETOR CONFECCIONISTA NO MUNICÍPIO DE CURVELO/MG	
Ronaldo Ferreira Machado Lourdiane Gontijo das Mercês Gonzaga Nilton da Silva Maia Antônio Guimarães Campos Maria de Lourdes Couto Nogueira	
<b>DOI 10.22533/at.ed.20419060710</b>	
<b>CAPÍTULO 11</b> .....	<b>145</b>
MODELO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS COM SUPORTE NAS TEORIAS UPPSALA E CAPITAL SOCIAL	
Fabiana Pinto de Almeida Bizarria Alexandre Oliveira Lima Antônia Márcia Rodrigues Sousa Flávia Lorene Sampaio Barbosa	
<b>DOI 10.22533/at.ed.20419060711</b>	
<b>CAPÍTULO 12</b> .....	<b>168</b>
CAPITAL SOCIAL E ENSINO SUPERIOR NA PERSPECTIVA DA INTERNACIONALIZAÇÃO	
Fabiana Pinto de Almeida Bizarria Alexandre Oliveira Lima Antônia Márcia Rodrigues Sousa Flávia Lorene Sampaio Barbosa	
<b>DOI 10.22533/at.ed.20419060712</b>	

<b>CAPÍTULO 13</b> .....	<b>190</b>
TRANSPARÊNCIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL DO ESTADO DA PARAÍBA	
Marinely Costa de Lima	
Maria Manuela Costa de Lima	
Iran Jefferson Ribeiro de Lima	
Vera Lúcia Cruz	
<b>DOI 10.22533/at.ed.20419060713</b>	
<b>CAPÍTULO 14</b> .....	<b>207</b>
ACCOUNTABILITY COMO FERRAMENTA DE CONTROLE E TRANSPARÊNCIA NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA	
Daniela Dourado Santos	
Marcilene de Assunção	
Marlene Valério dos Santos Arenas	
<b>DOI 10.22533/at.ed.20419060714</b>	
<b>CAPÍTULO 15</b> .....	<b>223</b>
CARTA DE SERVIÇOS AO USUÁRIO: UM ESTUDO DE CASO NUMA GRANDE UNIVERSIDADE FEDERAL BRASILEIRA	
Joyce Vasconcelos Coutinho dos Reis	
Diego Fillipe de Souza	
Jorge da Silva Correia Neto	
<b>DOI 10.22533/at.ed.20419060715</b>	
<b>CAPÍTULO 16</b> .....	<b>236</b>
ADMINISTRAÇÃO TRANSNACIONAL, GOVERNANÇA GLOBAL E POLÍTICA MUNDIAL: AS VICISSITUDES DO MUNDO EM TRANSE	
Carlos Antonio Mendes de Carvalho Buenos Ayres	
<b>DOI 10.22533/at.ed.20419060716</b>	
<b>CAPÍTULO 17</b> .....	<b>248</b>
AS PERSPECTIVAS ACADÊMICAS DA TRAJETÓRIA DAS POLÍTICAS DE PREVIDÊNCIA SOCIAL NO BRASIL	
Raquel Andrade e Silva	
Elaine Aparecida Teixeira	
<b>DOI 10.22533/at.ed.20419060717</b>	
<b>CAPÍTULO 18</b> .....	<b>261</b>
ANÁLISE DE POLÍTICAS PÚBLICAS: REFLEXÕES SOBRE A POLÍTICA NACIONAL DE INCENTIVO AO MANEJO SUSTENTADO E AO CULTIVO DO BAMBU	
Fábio Moita Louredo	
Ricardo de Souza Martins da Costa	
<b>DOI 10.22533/at.ed.20419060718</b>	

<b>CAPÍTULO 19</b> .....	<b>273</b>
REDUZIR, REUTILIZAR E RECICLAR - SUSTENTABILIDADE DE UM CENTRO DE TRIAGEM DE MATERIAIS RECICLÁVEIS: ESTUDO DE CASO	
Ricardo Zerinto Martins	
<b>DOI 10.22533/at.ed.20419060719</b>	
<b>CAPÍTULO 20</b> .....	<b>284</b>
CUSTO DA PROMOÇÃO VERSUS O RETORNO DA PROMOÇÃO: O CASO DA GODAM ALIMENTOS	
Elvis Magno da Silva	
Dayana Christina dos Reis	
Sibila Fernanda Martins Silva	
<b>DOI 10.22533/at.ed.20419060720</b>	
<b>CAPÍTULO 21</b> .....	<b>293</b>
PERFIL E-CONSUMIDOR DOS DISCENTES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE UMA IES BRASILEIRA	
Igor Ferreira de Fúcio	
Reginaldo Adriano de Souza	
Rita de Cássia Martins de Oliveira Ventura	
José Carlos de Souza	
Lilian Beatriz Ferreira Longo	
<b>DOI 10.22533/at.ed.20419060721</b>	
<b>CAPÍTULO 22</b> .....	<b>308</b>
MITO X REALIDADE: O TAG ALONG COMO MECANISMO DE PROTEÇÃO DO ACIONISTA MINORITÁRIO DAS SOCIEDADE ANÔNIMAS BRASILEIRAS	
Éder de Souza Beirão	
João Paulo Cavalcante Lima	
<b>DOI 10.22533/at.ed.20419060722</b>	
<b>CAPÍTULO 23</b> .....	<b>324</b>
ANÁLISE DA CARTEIRA EFICIENTE ENTRE O MERCADO IMOBILIÁRIO E OS TÍTULOS PÚBLICOS FEDERAIS	
Pedro Oliveira Otoch	
Marcelo Augusto Farias de Castro	
<b>DOI 10.22533/at.ed.20419060723</b>	
<b>CAPÍTULO 24</b> .....	<b>336</b>
ORGANIZATIONAL LEARNING AS A DRIVER OF A SOCIAL BUSINESS MODEL: A CASE STUDY	
Michelle Dauer	
Michele de Souza	
Luiz Reni Trento	
<b>DOI 10.22533/at.ed.20419060724</b>	
<b>CAPÍTULO 25</b> .....	<b>348</b>
A IMPORTÂNCIA DO LIDER COACHING NA GESTÃO PÚBLICA: UM ESTUDO COM A EQUIPE DO NÚCLEO DE PESQUISA - OBSERVATÓRIO DO TURISMO DO ESTADO DE GOIÁS	
Giovanna Adriana Tavares Gomes	
<b>DOI 10.22533/at.ed.20419060725</b>	

<b>CAPÍTULO 26</b> .....	<b>354</b>
A INFLUÊNCIA DO CONHECIMENTO CULTURAL NOS NEGÓCIOS INTERNACIONAIS	
<a href="#">Carolina Pellissari Ribeiro</a> <a href="#">Ana Leticia Rupel</a> <a href="#">Jessica Cristine Metnek</a> <a href="#">Patricia Kroetz Maggioni</a>	
<b>DOI 10.22533/at.ed.20419060726</b>	
<b>CAPÍTULO 27</b> .....	<b>364</b>
PERCEPÇÕES SOBRE O (DES)ALINHAMENTO DOS PRINCÍPIOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, ACCOUNTABILITY E GERENCIAMENTO DE RESULTADOS EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS	
<a href="#">Leonardo da Silva Trindade Matos</a> <a href="#">Rosiane Maria Lima Gonçalves</a> <a href="#">Antônio Carlos Brunozi Júnior</a>	
<b>DOI 10.22533/at.ed.20419060727</b>	
<b>CAPÍTULO 28</b> .....	<b>377</b>
INSTITUCIONALIZAÇÃO DA ECONOMIA SOLIDÁRIA EM MATO GROSSO DO SUL	
<a href="#">André Luiz Alvarenga de Souza</a>	
<b>DOI 10.22533/at.ed.20419060728</b>	
<b>CAPÍTULO 29</b> .....	<b>393</b>
REDUÇÃO DE FALHAS EM SISTEMAS DE AUTOMAÇÃO DE PROCESSOS COM O USO DAS TÉCNICAS FTA, FMECA E ANÁLISE CRÍTICA DE ESPECIALISTAS	
<a href="#">Roquemar de Lima Baldam</a> <a href="#">Patrick Soares Silva</a> <a href="#">Lourenço Costa</a> <a href="#">Thalmo de Paiva Coelho Junior</a>	
<b>DOI 10.22533/at.ed.20419060729</b>	
<b>SOBRE O ORGANIZADOR</b> .....	<b>404</b>
<b>ÍNDICE REMISSIVO</b> .....	<b>405</b>



## ANÁLISE DE POLÍTICAS PÚBLICAS: REFLEXÕES SOBRE A POLÍTICA NACIONAL DE INCENTIVO AO MANEJO SUSTENTADO E AO CULTIVO DO BAMBU

**Fábio Moita Louredo**

Universidade Federal Fluminense – RJ

**Ricardo de Souza Martins da Costa**

Universidade Federal Fluminense – RJ

**POLICY ANALYSIS: REFLECTIONS ON THE NATIONAL POLICY OF SUSTAINABLE MANAGEMENT AND CULTIVATION OF BAMBOO**

**RESUMO:** Atualmente se faz necessária a criação de políticas que visem ao desenvolvimento e à diminuição das desigualdades observadas nas relações sociais. O “Estado em ação”, seus mecanismos de operação e prováveis impactos são sentidos através das políticas públicas. O manejo sustentado do bambu é apontado como atividade econômica para cidadãos que possuem mão de obra de baixa qualificação. Este trabalho apresenta as principais características do bambu, seu uso nas atividades produtivas, como também analisa sinteticamente a Política Nacional de Incentivo ao Manejo Sustentado e ao Cultivo do Bambu. Verificou-se que a lacuna entre o potencial da planta e a articulação governamental em torno da causa culminou na promulgação da lei nº 12.484/2011. Grupos de interesse no tema mostraram protagonismo frente à reatividade dos agentes políticos para a concretização da lei. Esta, apesar de definir apenas diretrizes gerais, se revelou como primeiro passo para que seus objetivos se realizem.

**PALAVRAS-CHAVE:** Políticas Públicas. Bambu. Sustentabilidade.

**ABSTRACT:** Nowadays, it is necessary to create policies aimed at the development and reduction of the inequalities observed in social relations. The “state in action”, its mechanisms of operation and likely impacts are felt through public policies. Sustained bamboo management is seen as an economic activity for citizens with low-skilled labor. This work presents the main characteristics of bamboo, its use in productive activities, as well as synthetically analyzes the National Policy of Incentive to Sustainable Management and Cultivation of Bamboo. It was found that the gap between the potential of the plant and the governmental articulation surrounding the cause culminated in the promulgation of Law 12484/2011. Interest groups in the theme showed protagonism in the face of the reactivity of political agents to the realization of the law. This, despite defining only general guidelines, revealed itself as the first step for its objectives to be fulfilled.

**KEYWORDS:** Public Policies. Bamboo. Sustainability.

### 1 | INTRODUÇÃO

O atual cenário brasileiro exige dos

formuladores de políticas públicas o constante monitoramento do ambiente social, do qual se originam várias demandas. Por isso se faz necessária a criação de políticas que visem ao desenvolvimento e à diminuição das desigualdades e desequilíbrios sociais. Com a redemocratização e ascensão do Governo de aliança nacional-popular, cresceram as expectativas de formulação e implementação de políticas que atendessem às lacunas deixadas por períodos de baixa participação social (PAES DE PAULA, 2005). O “Estado em ação”, seus mecanismos de operação e prováveis impactos sobre a ordem social e econômica são sentidos através das políticas públicas, segmentadas em programas, planos e projetos, alinhados à estruturação e ao fomento do desenvolvimento social (ARRETCHE, 2003). O conceito de política pública assume a ideia de governo como promotor de ações que influenciam a vida dos cidadãos (SOUZA, 2006, p. 24).

Neste contexto algumas atividades produtivas são apontadas como possíveis escapes para cidadãos que possuem mão de obra de baixa qualificação. O manejo sustentado do bambu vem despertando o interesse de diversos setores produtivos. Seu ciclo produtivo é capaz de absorver contingente elevado de trabalhadores com baixa qualificação profissional.

A compreensão do sucesso ou fracasso das políticas públicas é fundamental para o melhor desempenho da administração pública (TREVISAN; VAN BELLEN, 2008). Desta forma, este trabalho se propõe a apresentar sucintamente as características do bambu, seu uso nas atividades produtivas, como também analisar sinteticamente a Política Nacional de Incentivo ao Manejo Sustentado e ao Cultivo do Bambu – PNMCB à luz das teorias de *policy analis*. A revisão teórica sobre as origens e desenvolvimento da atividade de análise de políticas públicas teve como base a pesquisa bibliográfica (GIL, 2008). As informações acerca dos atores envolvidos foram obtidas através de fontes bibliográficas e entrevistas. A abordagem definida foi qualitativa, já que não se utilizou de ferramental estatístico para a análise do problema. A estratégia da pesquisa foi baseada no estudo de caso, já que este pode ser “usado em muitas situações, para contribuir ao nosso conhecimento dos fenômenos individuais, grupais, organizacionais, sociais, políticos e relacionados” (YIN, 2015, p.4).

## 2 | A ANÁLISE DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Analisar políticas públicas é lançar olhar sobre o comportamento dos atores sociais e sobre o processo de formulação de uma agenda política, buscando entender o porquê da elaboração e quais são os destinatários daquelas políticas (SERAFIM; DIAS, 2012). É recorrente encontrar várias definições sobre “política” e “políticas públicas”. Os termos na língua inglesa identificam as variantes sobre o tema: *polity*, para a esfera da política e para diferenciar o mundo da política do da sociedade civil; *politics*, como a atividade política na disputa por cargos políticos, o debate partidário etc.; e *policies*, para a ação pública, ou seja, os processos que elaboram e implementam programas

e projetos públicos (MULLER; SUREL, 2004).

Secchi (2013, p.2) afirma objetivamente que “uma política pública é uma diretriz elaborada para enfrentar um problema público”, ou seja, a razão para a definição de uma política pública é um enfrentamento de um problema entendido como coletivamente relevante. Uma das ferramentas de visualização e análise de políticas públicas mais presentes e utilizadas na literatura sobre o tema é o ciclo de políticas públicas. O *policy cycle* é separado nas seguintes fases: identificação do problema; formação da agenda; formulação de alternativas; tomada de decisão; implementação; avaliação e extinção da política pública. Este esquema apresenta algumas limitações, tais como não colocar em evidência as diversas dimensões analíticas disponíveis para um estudo mais aprofundado e não refletir a contento a realidade dinâmica da política pública, já que as fases podem se apresentar em sequências misturadas e concomitantes (SECCHI, 2013). Secchi (2013) apresenta uma abordagem mais completa, indo além do ciclo de políticas públicas, propondo um esquema analítico baseado em cinco dimensões: 1ª conteúdo (trata dos tipos de políticas públicas); 2ª temporal (trata das fases do *policy cycle*); 3ª espacial (trata das instituições); 4ª atores (trata dos atores no processo de política pública) e; 5ª comportamental (trata dos estilos de políticas públicas).

Neste trabalho, são tomadas como referência as dimensões propostas por Secchi (2013), bem como a análise do subsistema político envolvido na PNMCB, composto de um número limitado de atores e instituições, geralmente reunidos em grupos relativamente coesos, que se especializam e direcionam seus esforços para questões específicas em relação a uma política (CAPELLA; BRASIL, 2015).

### **3 | A POLÍTICA NACIONAL DE INCENTIVO AO MANEJO SUSTENTADO E AO CULTIVO DO BAMBU**

Com exceção da Europa, o bambu é uma planta nativa de todos os continentes, pertencente à família *Graminae* e subfamília *Bambusoideae*, apresenta cerca de 50 gêneros que se subdividem em mais de 1.300 espécies distribuídas predominantemente nas regiões tropicais e subtropicais da Ásia, África e América do Sul.

Oliveira (2013) afirma que o bambu apresenta sete pontos principais a serem destacados de forma favorável para a utilização na construção civil: alta resistência à tração; boa resistência à compressão; leveza; flexibilidade; material alternativo e ecologicamente correto e; rápido crescimento e alta produtividade. Isso possibilita seu uso na fabricação de andaimes, armação para concreto em pequenas construções, estrutura para pontes e telhados e no fornecimento de matéria prima para acabamentos. Além disso, pode-se aproveitar a planta viva, como regenerador do solo, auxiliando no controle da erosão, formação de matas ciliares evitando assoreamento dos rios, barreira contra ventos e paisagismo. O manejo abrange alimentação, medicina, química, farmácia, fabricação de tecidos, construção civil, cercas, mobiliário, armamento,

instrumentos para caça e para pesca, embarcações, artesanato, canalização de água, indústria do papel, produção de carvão, instrumentos musicais entre outras aplicações (COSTA, 2014).

O manejo do bambu empregado às atividades produtivas de baixa qualificação apresenta grande importância no contexto social brasileiro. Sachs (2004) cunha o termo “Inclusão Social pelo Trabalho Decente”, condição que só pode ser alcançada caso as grandes diferenças sociais e os níveis de exclusão que conhecemos hoje no Brasil sejam mitigados por políticas sociais compensatórias que promovam o acesso universal aos serviços sociais de base – educação, saúde, saneamento, moradia.

[...] a inserção no sistema produtivo oferece uma solução definitiva, enquanto as medidas assistenciais requerem financiamento público recorrente; Em termos psicológicos, o exercício do direito ao trabalho promove a autoestima, oferece oportunidades para a auto realização e o avanço na escala social, ao contrário do desânimo e da falta de perspectivas vivenciados por assistidos crônicos (SACHS 2004, p. 25).

Nesse contexto, foi promulgada a lei nº 12.484/2011, instituidora da PNMCB, objetivando o desenvolvimento da cultura do bambu no Brasil. Esta busca a promoção do manejo sustentado e o cultivo de bambu, com foco na valorização da atividade como instrumento de fomento do desenvolvimento socioeconômico regional.

## 4 | ANÁLISE DA PNMCB

Adotando uma avaliação externa *post facto*, objetivando uma análise sintética da PNMCB e fornecer conhecimento para programas futuros na área, esta seção se orienta no esquema analítico baseado em cinco dimensões proposto por Secchi (2013).

### 4.1 Dimensão conteúdo

O conteúdo da PNMCB pode ser classificado utilizando-se uma gama de diferentes tipologias clássicas ou por tipologias criadas pelo analista. Na tipologia proposta por Wilson (1983, apud Secchi, 2013 p.26) as políticas podem ser mensuradas com critérios de benefícios e custos à sociedade.

		CUSTOS	
		Distribuídos	Concentrados
BENEFÍCIOS	Distribuídos	Política majoritária	Política empreendedora
	Concentrados	Política clientelista	Política de grupos de interesse

Quadro 1 – Tipologia de Wilson

Fonte: Wilson, 1983 apud Secchi, 2013, p. 27

Na PNMCB observam-se traços característicos de uma Política de grupos de



interesses, que revelam ações que tendem a provocar conflitos, haja vista a existência de atores com objetivos antagônicos. Porém, esta categoria não se mostra exaustiva e mutuamente excludente, já que outros traços podem ser classificados como Política clientelista, pois no Art. 4º inciso I da Lei nº 12.484/2011 temos a previsão de “crédito rural sob condições favorecidas, em especial no que se refere a taxas de juros e prazos de pagamento” (BRASIL, 2011), que deve ser ofertado de maneira subsidiada por Bancos Estatais.

Outra tipologia agregadora é a de Gormley (1986, apud SECCHI, 2013), que utiliza o nível de saliência, como a capacidade de chamar a atenção e afetar a sociedade em geral.

		COMPLEXIDADE	
		Alta	Baixa
SALIÊNCIA	Alta	Política de sala operatória	Política de audiência
	Baixa	Política de sala de reuniões	Política de baixo escalão

Quadro 1 – Tipologia de Gormley

Fonte: Gormley, 1986 apud Secchi, 2013, p. 28

A PNMCB pode ser enquadrada como política de baixo escalão, pois apresenta simplicidade na elaboração, visto que basicamente a Lei nº 12.484/2011 é a única diretiva estatal sobre o tema, além disso, a política não representa grande apelo popular.

Apesar de auxiliarem na análise de políticas, as tipologias são alvo de críticas por apresentarem certo grau de reducionismo e simplificação da realidade. Como visto, uma dada política pode se encontrar na “fronteira” entre duas categorias de análise, que em tese deveriam ser mutuamente exclusivas e coletivamente exaustivas (SECCHI, 2013).

#### 4.2 Dimensão temporal

A análise do ciclo de políticas públicas, reunidas em sete fases principais, revela um pouco mais da dinâmica da PNMCB, simplificando uma possível complexidade da mesma. Na etapa de identificação do problema, a percepção por parte dos produtores e pesquisadores e agentes políticos é importante. Na PNMCB fica claro que a motivação principal era a falta de uma articulação governamental em torno da produção da planta e a desconsideração de sua potencial força de promoção e desenvolvimento social local. A identificação da lacuna existente entre o potencial da planta e o parco conhecimento sobre seus aspectos agronômicos fomentou o interesse na causa, incentivando a Universidade de Brasília (UnB) a realizar o primeiro Seminário Nacional do Bambu no Brasil em 2006, chamando a atenção do tema para os agentes políticos (COSTA, 2014). Esses foram os primeiros passos que os atores envolvidos na identificação do problema deram para que este formasse uma agenda política.

Segundo Cobb e Elder (1983, apud SECCHI, 2013), existem três condições para que um problema identificado entre na fase de formação da agenda: atenção (diferentes atores devem entender a situação como merecedora de intervenção); resolutividade (as ações devem ser consideradas necessárias e factíveis) e; competência (o problema deve tangenciar responsabilidades públicas). No caso da PNMCB, os diferentes atores enxergaram um vácuo regulatório e a falta de organização do Estado para a resolução do problema. Na formulação de alternativas, o *policymaker* pode optar pelo estabelecimento de objetivos e metas de maneira mais frouxa e abrangente ou especificar e delimitar os objetivos e metas quanto à quantificação e prazos. No texto da lei nº 12.484/2011, observa-se um alto grau de generalidades e objetivos não quantificáveis. Segundo Secchi (2013), isso pode se dar de maneira não intencional (falta de técnica ou conhecimento do tema) ou intencionalmente, já que a ausência de elementos quantitativos impede que a eficácia da política seja verificada, o que pode vir ao encontro do cinismo de formadores de políticas clientelistas e/ou políticas sem sentido. Na PNMCB, identificamos que a promulgação de uma lei mais abrangente foi o primeiro passo no sentido de fortalecer ações na área, porém observa-se que esta ainda não foi regulamentada, o que é um fator crítico para a execução das diretrizes previstas.

Na etapa de tomada de decisão “os interesses dos atores são equacionados e as intenções (objetivos e métodos) de enfrentamento de um problema público são explicitadas” (SECCHI, 2013, p.51). O modelo incremental proposto por Lindblom (1959, apud SECCHI, 2013) expressa de maneira pertinente a dinâmica percebida na PNMCB, já que foge aos modelos de racionalidade, sendo mais aderente à realidade da política brasileira. Segundo Secchi (2013, p. 53), o modelo incremental apresenta três características: problemas e soluções são definidos, revisados e redefinidos simultaneamente e em vários momentos da tomada de decisão; as decisões presentes são consideradas dependentes das decisões tomadas no passado e os limites impostos por instituições formais e informais são barreiras à tomada de decisão livre por parte do *policymaker* e; as decisões são consideradas dependentes dos interesses dos atores envolvidos no processo de elaboração da política pública, e por isso, muitas vezes a solução escolhida não é a melhor, mas aquela que foi politicamente lapidada em um processo de construção de consensos e de ajuste de mútuo interesse.

A implementação compreende o conjunto de eventos e atividades que sucedem a definição das diretrizes de uma política, é basicamente fazer a política sair do papel e funcionar efetivamente (RUA, 1998). É nesse espaço de tempo que são produzidos os primeiros resultados concretos da política pública (SECCHI, 2013). Diante da complexidade da trama política, até os melhores planejamentos podem enfrentar dificuldades de implementação. Não são raros os casos de leis e programas que não “pegam”. Sabatier (1986, apud SECCHI, 2013, p. 60) afirma que a implementação de políticas públicas se baseia em dois modelos: *top-down*, no qual existe clara separação entre os momentos de tomada de decisão (políticos) e implementação

(administração) e; *bottom-up*, caracterizado pela maior liberdade dos burocratas em modelar a implementação de políticas públicas. Na PNMCB, o principal instrumento de implementação foi a regulamentação da atividade produtiva da planta e a possibilidade de subsídio da produção através de crédito rural sob condições favorecidas, em especial no que se refere a taxas de juros e prazos de pagamento. Predominantemente, percebe-se que a tomada de decisão de cima para baixo partiu do PL nº 1180/2007 de autoria do Deputado Federal Robson Lemos Rodvalho, que posteriormente foi transformada na lei nº 12.484/2011, cabendo aos órgãos da Administração Pública a implementação.

Uma das partes mais críticas do ciclo de políticas públicas é a avaliação. Esta é “a fase do ciclo de políticas públicas em que o processo de implementação e desempenho da política pública são examinados com o intuito de conhecer melhor o estado da política e o nível de redução do problema que a gerou” (SECCHI, 2013, p.63), oferecendo subsídios às decisões dos gestores da política quanto aos ajustes necessários para que os resultados esperados sejam obtidos (RUA, 1998).

Subirats (1989, apud SECCHI, 2013) afirma que devem ser levados em consideração aspectos da percepção dos destinatários da política pública, a legitimidade da elaboração, a participação dos atores e seus impactos no macroambiente, que no caso revelam um aumento de interesse de setores públicos e privados no desenvolvimento da produção. A Empresa Brasileira de Agropecuária (Embrapa) tem empreendido esforços para estimular a agricultura familiar a partir da exploração sustentável que possa contribuir para a renda e o desenvolvimento da população local. Desde 2002 o Grupo Suzano, empresa do ramo de celulose, optou pelos investimentos na cultura do bambu, nos segmentos de arquitetura e construção civil. Essa rede de atores interessados no bambu culminou na criação da Associação Brasileira de Produtores de Bambu (Aprobambu) em 2014 e que conta com cerca de 20 empresários do ramo em sua rede de relacionamento associativo (SANTI, 2015).

Outro objetivo claro na lei nº 12.484/2011 é o acesso a crédito rural subsidiado. Santi (2015) afirma que, segundo o presidente da Aprobambu, alguns produtores têm conseguido financiamento do Programa Nacional de Agricultura Familiar (Pronaf), que é voltado a atividades de preservação, exploração e recuperação de áreas degradadas, ao extrativismo ecologicamente sustentável e à recomposição e manutenção de áreas de preservação permanente e reserva legal (MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO, 2017).

A última etapa do ciclo de políticas pública é a extinção da política pública, que se dá caso a política implementada tenha que ser ajustada ou descontinuada (RUA, 1998). Giuliani (2005, apud SECCHI, 2013, p. 67) afirma que as razões para extinção da política são basicamente três: o problema que originou a política é resolvido; os programas, as leis ou as ações que ativavam a política são ineficazes e; o problema, embora não resolvido, perde a importância e sai das agendas políticas formais. Além disso, uma política pode nascer com prazo determinado, o que gera a extinção da

mesma. A PNMCB, apesar de carecer de complementação e ter resultados de difícil mensuração, é vista pelos atores envolvidos como o início da consolidação do cultivo e manejo sustentado do bambu no Brasil que ainda está longe de seu processo de maturação.

### 4.3 Dimensão espacial

O cenário político no qual uma política pública nasce, seu contexto e as instituições que tangencia fazem parte da dimensão espacial. As questões sobre esta dimensão referem-se à cidade, ao estado ou país onde a política é estabelecida. Podem ainda fazer distinção da esfera de poder em que a política foi formulada: executivo, legislativo ou não governamental (SECCHI, 2013).

Nesta dimensão, Secchi (2013, p.84) afirma que “tanto a simplificação como a descrição densa das instituições têm suas desvantagens. Mapear todas as instituições que têm potencial de influenciar determinado processo de política pública seria uma tarefa imensa”.

Fazendo uso da distinção entre instituições formais e informais, pode-se observar que toda a tramitação do PL nº 1180/2007 se deu no âmbito legislativo, da data da proposição da lei, das discussões entre as comissões e sua promulgação em 2011.

Outro aspecto observado é a cultura política na localidade em que a política pública é pensada. Almond e Verba (1963, p. 13 apud SECCHI, 2013, p. 85) definem cultura política como “atitudes em relação ao sistema político e suas várias partes, e atitudes em relação a si mesmo dentro do sistema”. Para os autores, existem três tipos de cultura política: paroquial, na qual os cidadãos são pouco ligados politicamente ao governo central e há uma falta de visão integrada das comunidades ao sistema político; submissa, em que os cidadãos reconhecem o governo central, mas são dependentes e subservientes ao centro político e; participativa, na qual os cidadãos reconhecem o governo central como agente da sociedade e se sentem responsáveis pela definição do seu rumo.

No contexto da PNMCB, percebem-se traços característicos de uma cultura paroquial em regiões mais afastadas dos grandes centros e submissa em regiões mais centrais. Praticamente toda articulação em torno da PNMCB se dá no âmbito do governo central, na qual alguns atores envolvidos revelam certa dose de dependência das ações por parte dos agentes políticos para que a política fosse implementada.

### 4.4 Dimensão atores

Os atores são indivíduos, grupos ou organizações que desempenham um papel na arena política (SECCHI, 2013). Há atores públicos, como os gestores públicos, juízes, burocratas, políticos e outras instituições do governo; e atores privados, consumidores, empresários, trabalhadores, corporações, centrais sindicais, mídia, entidades do terceiro setor, todos aqueles que têm poder para direcionar a formatação das políticas e exercer influências sobre os agentes públicos (SILVA et al., 2017).

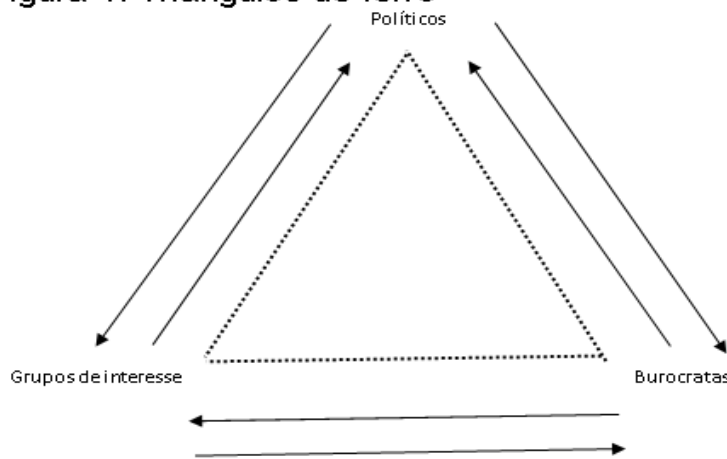


Na PNMCB, percebemos que produtores individuais, ONG's, empresas privadas, políticos e órgãos públicos participaram desta arena. Observou-se que a Universidade de Brasília (UnB) teve atuação determinante, realizando o primeiro Seminário Nacional do Bambu no Brasil em 2006 na cidade de Brasília. Entre os participantes estava o então chefe de gabinete do deputado federal Robson Rodovalho, do Distrito Federal, que procurou os coordenadores do evento propondo a criação de um projeto de lei, que incentivasse o fomento e a cultura do bambu no Brasil (COSTA, 2014).

O Centro de Pesquisa e Aplicação de Bambu e Fibras Naturais (CPAB) da UnB acompanhou diretamente a tramitação da lei. O projeto seguiu para a Comissão de Meio Ambiente, Agricultura e Pecuária, porém o deputado Rodovalho, autor da proposta, desistiu de concorrer pela sua reeleição. O projeto tramitou na Câmara dos Deputados por mais de um ano e meio, sendo sempre monitorado quinzenalmente pelo corpo técnico do CPAB/UnB, obtendo ajuda do senador Rodrigo Rollemberg do Distrito Federal, que fez pressões junto à sua bancada pela aprovação do projeto naquela Casa (COSTA, 2014).

Percebe-se que a proposta da PNMCB foi palco destes diversos atores que se mobilizaram em torno do tema. Grupos de interesse, universidades, ONG's e políticos e burocratas foram os protagonistas nesse cenário. O modelo dos triângulos de ferro ilustra as relações entre os atores políticos, grupos de interesse e burocratas quando as construções envolvem estes três elementos principais.

Figura 1: Triângulos de ferro



Fonte: Secchi, 2013, p.123

Nesta representação gráfica, as setas indicam a troca de favores, dotações orçamentárias e lobby entre os três grupos para que a proposta saia do papel (SECCHI, 2013). Podemos inferir que, se os grupos de interesse citados não estivessem em contato próximo com os políticos e burocratas em Brasília, talvez a lei nº 12.484/2011 não houvesse sido promulgada e seria mais um caso de leis “engavetadas”.

#### 4.5 Dimensão comportamental

Trata dos estilos de políticas públicas, que são “procedimentos operacionais

padrão de elaborar e implementar políticas” (RICHARDSON: GUSTAFSSON: JORDAN, 1982 p. 2 apud SECCHI, 2013, p. 135). Em síntese, um estilo é o jeito de ação, uma tática para a condução do processo (SECCHI, 2013).

A tipologia proposta por Richardson, Gustafsson e Jordan (1982), faz distinção entre os estilos de políticas que são predominantes em diferentes países, comunidades políticas e redes públicas. Os estilos podem variar de acordo com a abordagem na resolução de problemas (proativo a reativo) ou na relação entre atores governamentais e atores sociais (consensual a impositivo) (SECCHI, 2013).

No contexto da PNMCB, percebe-se predominantemente a abordagem de estilo reativo, pois nessa lógica política, a formulação e implementação são reflexos de pressões políticas. Ou seja, não existe uma análise prévia do ambiente que sustenta um planejamento no qual os objetivos são racionalmente estabelecidos (estilo proativo). O grupo formado pelos pesquisadores do CPAB/UnB, o *lobby* das empresas privadas do setor de celulose e a rede de cooperação de produtores em ONG's criaram um ambiente que culminou no Primeiro Seminário Nacional do Bambu no Brasil. A partir de então, os políticos perceberam a necessidade de atuação na causa do bambu.

No eixo consensual-impositivo, observa-se o consenso entre os atores de que a princípio, a criação de uma lei era uma boa opção de ação a ser tomada, e que esta poderia ser regulamentada posteriormente (COSTA, 2014). O monitoramento e presença do CPAB/UnB durante o processo garantiu que a proposta não fosse desvirtuada, de maneira impositiva, pelos deputados e senadores que discutiram o assunto em suas comissões.

## 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

O debate sobre o teor e efetividade das políticas públicas tem se mostrado cada vez mais relevante no atual contexto brasileiro. O Estado em ação tem sido o foco da Análise de Políticas Públicas, campo do conhecimento em construção e crescimento nos últimos anos que busca o aperfeiçoamento das intervenções estatais na sociedade. O cartesianismo de alguns modelos de análise podem apresentar limitações, sobretudo quando os comportamentos dos atores na arena política fogem à racionalidade. Porém, o uso de modelos serve como ponto de partida, sistematizando o pensamento, lançando luz e desvendando alguns aspectos da trama política que subjazem às ações governamentais.

O cultivo e manejo sustentado do Bambu apresentam condições de absorção de mão de obra de baixa qualificação, ação como regenerador ambiental e potencial no desenvolvimento socioeconômico regional. A identificação da lacuna entre o potencial da planta e a articulação governamental em torno da causa culminou na promulgação da Lei nº 12.484/2011, que teve como intuito fomentar a cultura do Bambu. Nesse sentido, ao analisar a PNMCB fica evidente que os grupos de interesse no tema mostraram protagonismo frente à reatividade dos agentes políticos para a

concretização da lei, que carecia de maior participação social e apelo popular. Esta, apesar de definir apenas diretrizes gerais, se revelou como primeiro passo para que seus objetivos se realizem. Para um maior entendimento do tema cabem reflexões futuras sobre a não regulamentação de alguns pontos, que poderiam tornar a avaliação mais objetiva e aprofundada em relação aos resultados quantitativos da PNMCB.

## REFERÊNCIAS

ARRETCHE, Marta. Dossiê agenda de pesquisa em políticas públicas. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v. 18, n. 51, p. 7-9, fev. 2003.

BRASIL. Lei nº 12.484, de 8 de setembro de 2011. **Dispõe Sobre A Política Nacional de Incentivo Ao Manejo Sustentado e Ao Cultivo do Bambu e Dá Outras Providências..** Brasília, Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12484.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12484.htm)>. Acesso em: 20 fev. 2018.

CAPELLA, Ana Cláudia Niedhardt; BRASIL, Felipe Gonçalves. Análise de políticas públicas: uma revisão da literatura sobre o papel dos subsistemas, comunidades e redes. **Novos estud. - CEBRAP**, São Paulo, n. 101, p. 57-76, mar. 2015.

COSTA, Ricardo de Souza Martins da. **O BAMBU: POTENCIALIDADES TÉCNICAS E SOCIAIS E A POLÍTICA DE INCENTIVO AO MANEJO SUSTENTADO.** 2014. 144 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado em Administração, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2014.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO. **Sead destinou R\$ 60 milhões para 3,5 mil projetos de agroflorestas em 2016.** 2017. Disponível em: <<http://www.mda.gov.br/sitemda/noticias/sead-destinou-r-60-milhoes-para-35-mil-projetos-de-agroflorestas-em-2016>>. Acesso em: 20 fev. 2018.

MULLER, Pierre; SUREL, Yves. **A análise das políticas públicas.** Pelotas: Educat, 2004.

OLIVEIRA, Luiz Fernando Andrade de. **CONHECENDO BAMBUS E SUAS POTENCIALIDADES PARA USO NA CONSTRUÇÃO CIVIL.** 2013. 90 f. Monografia (Especialização) - Curso de Especialização em Construção Civil, Escola de Engenharia UFMG, Belo Horizonte, 2013. Disponível em: <<http://pos.demc.ufmg.br/novocecc/trabalhos/pg2/100.pdf>>. Acesso em: 20 jan. 2018.

PAULA, Ana Paula Paes de. **Por uma nova gestão pública: limites e potencialidades da experiência contemporânea.** Rio de Janeiro: Fgv, 2005.

RUA, Maria das Graças. Análise de políticas públicas: conceitos básicos. In: RUA, Maria das Graças; CARVALHO, Maria Izabel Valladão de. **O Estudo da política: tópicos selecionados.** Brasília: Paralelo 15, 1998.

SACHS, Ignacy. Inclusão social pelo trabalho decente: oportunidades, obstáculos, políticas públicas. **Estudos Avançados**, [s.l.], v. 18, n. 51, p.23-49, ago. 2004. FapUNIFESP.

SANTI, Thais. Bambu para toda a obra. **O Papel**, São Paulo, v. 1, n. 4, p.23-34, abr. 2015. Disponível em: <<https://www.infoteca.cnptia.embrapa.br/infoteca/bitstream/doc/1016916/1/25536.pdf>>. Acesso em: 20 fev. 2018.

SECCHI, Leonardo. **Políticas Públicas: Conceitos, Esquemas de Análise, Casos Práticos.** 2. ed. São Paulo: Cengage, 2013.

SERAFIM, Milena Pavan; DIAS, Rafael de Brito. ANÁLISE DE POLÍTICA: UMA REVISÃO DA LITERATURA. **Cadernos Gestão Social**, Salvador, v. 3, n. 1, p.121-134, jan. 2012. Disponível em: <[http://www.periodicos.adm.ufba.br /index.php/cgs/article/ view/213/pdf\\_22](http://www.periodicos.adm.ufba.br /index.php/cgs/article/ view/213/pdf_22)>. Acesso em: 20 jan. 2018.

SILVA, Allan Gustavo Freire da et al. A relação entre Estado e políticas públicas: uma análise teórica sobre o caso brasileiro. **Revista Debates**, [s.l.], v. 11, n. 1, p.25-42, 18 abr. 2017. Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

SOUZA, C. Política Públicas: uma revisão da literatura. **Sociologias**. Porto Alegre, n.16, p.20-45, jun/dez. 2006.

TREVISAN, Andrei Pittol; VAN BELLEN, Hans Michael. Avaliação de políticas públicas: uma revisão teórica de um campo em construção. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 42, n. 3, p. 529-550, June 2008 . Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034122008000300005&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034122008000300005&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 06 fev. 2018.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2015.



## **SOBRE O ORGANIZADOR**

**Clayton Robson Moreira da Silva:** Professor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí (IFPI). Doutorando em Administração e Controladoria pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Mestre em Administração e Controladoria pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Possui MBA em Gestão em Finanças, Controladoria e Auditoria pelo Centro Universitário INTA (UNINTA). Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual Vale do Acaraú (UVA).

## ÍNDICE REMISSIVO

### A

Accountability 6, 206, 207, 208, 210, 221, 222, 385, 387, 396  
Acionista 7, 308, 309, 310, 311, 312, 313, 314, 315, 316, 317, 320, 321  
Administração Pública 6, 83, 188, 196, 207, 208, 211, 213, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 233, 234, 238, 240, 241, 253, 259, 260, 267, 306, 351, 385, 386, 387, 388, 390, 391, 392, 393, 395, 396  
Agentes Locais de Inovação 5, 1, 3, 8, 9, 17  
Alienação de Controle 308

### B

Bambu 7, 10, 261, 262, 263, 265, 267, 269, 270, 271  
BPM 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45

### C

Capital Social 6, 145, 146, 147, 156, 157, 158, 159, 161, 162, 163, 164, 166, 168, 170, 171, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 183, 188  
Carta de Serviços 6, 10, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234  
Carteira de Investimentos 324  
Case Study 7, 46, 185, 223, 273, 285, 336, 337, 338, 339, 345, 346, 364  
Círculo das Matrizes Epistêmicas 6, 113, 114, 115, 117, 118, 119, 130  
Comportamento 68, 83, 383  
Consumidor 7, 291, 293, 294, 295, 296, 297, 298, 300, 303, 305, 306, 307, 357  
Contabilidade 110, 166, 206, 209, 214, 222, 284, 306, 323, 386, 389, 391, 396, 397  
Cooperação Acadêmica 6, 168, 170, 171, 182, 183  
Cooperatives 336, 341  
Custos 156, 284, 290, 292

### E

e-commerce 46, 143, 293, 294, 295, 296, 297, 300, 301, 303, 305, 306  
Educação Superior 109, 168, 169, 186  
Empoderamento Feminino 84, 86, 87, 92, 94, 111  
Empreendedorismo 17, 18, 31, 32, 110, 112, 131, 146, 152, 156  
Equidade 6, 96, 102, 109  
Estudos Críticos em Administração 49

### F

Fundos Imobiliários 324

### G

Gestão do Conhecimento 5, 49

Gestão Financeira 273, 286, 287

Gestão Municipal 190

Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 5, 18, 19

Globalismo 126, 236, 238, 246, 247

Governança 6, 55, 221, 222, 236, 238, 241, 242, 247, 282, 308, 309, 311, 312, 313, 314, 316, 317, 322, 323, 396

Governança Corporativa 308, 311, 312, 313, 314, 316, 317, 322, 323

## I

Incubadora de Empresas 132

Índice de Sharpe 324, 335

Inovação 2, 5, 6, 1, 3, 8, 9, 10, 11, 14, 15, 16, 17, 131, 132, 144, 359, 425, 426, 427, 428, 429

Internacionalização 6, 145, 147, 148, 151, 154, 159, 160, 161, 162, 165, 166, 168, 170, 171, 181, 183, 186, 354, 356, 358

## L

Lei de Acesso à Informação 6, 191, 207, 208, 213, 218, 219, 228

Lei de Responsabilidade Fiscal 6, 190, 191, 192, 193, 204, 205, 207, 208, 211, 222

Liderança 5, 8, 58, 59, 60, 61, 62, 64, 66, 67, 102, 110, 111, 353, 365, 382, 383

Liderança Situacional 5, 8, 58, 59, 60, 64, 66, 67, 383

## M

Maximização 324

Mercado de Trabalho 6, 99, 108, 109, 112, 369, 371, 383

Mercado Financeiro 308, 322, 323

Micro e Pequenas Empresas 5, 1, 3, 16, 17, 22, 24

Modelagem de Processos 34

Modelo de Internacionalização 6, 145, 151, 165

Mulher 94, 96, 99, 109, 111, 370, 373, 374, 383

## N

Neosoberania 236

## O

Organic food production 336

Organizational Learning 7, 336, 345, 346, 347

## P

Participação 60, 110, 112, 137, 215, 236

Pequena Empresa 17, 49

Pequenas e Médias Empresas 5, 36

Percepção 5, 69, 77, 78, 79, 80, 81, 112

Perfil do Empreendedor Brasileiro 5, 18, 19, 30  
Plano de Cargos e Carreira 5, 70, 74, 75, 78, 81  
Políticas de Gestão de Pessoas 5, 49  
Políticas Públicas 7, 10, 95, 109, 224, 233, 236, 238, 243, 245, 246, 247, 248, 249,  
254, 260, 261, 262, 270, 271, 348, 412  
Previdência Social 7, 197, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254, 255, 256, 257, 258, 259,  
260  
Promoção 7, 284, 285, 290  
Propriedade Intelectual 131

## **R**

Radar da Inovação 1, 10, 14  
Reciclagem 273  
Rede de Inovação 131, 132  
Retorno 7, 284, 285, 290, 328, 334

## **S**

Satisfação 73, 80, 83, 301, 357, 360, 361  
Social Business 7, 338  
Sociologia das Ausências 6, 113, 114, 124, 128  
Sociologia das Emergências 113, 114, 124, 128  
Sustentabilidade 7, 261, 273, 274, 282, 313, 314

## **T**

Tag Along 308, 309, 314, 323  
Teoria Crítica Pós-Moderna de Oposição 6, 113, 114, 115, 119, 124, 128  
Teoria Uppsala 6, 145, 147, 163, 164  
Títulos públicos 324, 326  
Transnacionalização 236  
Transparência 6, 190, 191, 194, 205, 206, 207, 211, 212, 215, 216, 217, 218, 220, 221,  
223, 228, 233, 388, 390

## **V**

Violência Simbólica 5, 9, 84

Agência Brasileira do ISBN  
ISBN 978-85-7247-520-4

