



Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)

Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório

Atena
Editora
Ano 2020



Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)

Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório

Atena
Editora

Ano 2020

Editora Chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Assistentes Editoriais

Natalia Oliveira

Bruno Oliveira

Flávia Barão

Bibliotecário

Maurício Amormino Júnior

Projeto Gráfico e Diagramação

Natália Sandrini de Azevedo

Camila Alves de Cremonesi

Karine de Lima

Luiza Batista 2020 by Atena Editora

Maria Alice Pinheiro Copyright © Atena Editora

Edição de Arte Copyright do Texto © 2020 Os autores

Luiza Batista Copyright da Edição © 2020 Atena Editora

Revisão Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora

Os Autores pelos autores.



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. 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.

A Atena Editora não se responsabiliza por eventuais mudanças ocorridas nos endereços convencionais ou eletrônicos citados nesta obra.

Conselho Editorial

Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais

Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília

Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense

Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa

Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia

Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá

Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará

Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima

Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Instituto Internazionale delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas
Profª Drª Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Ciências Agrárias e Multidisciplinar

Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano
Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás
Prof. Dr. Cleberton Correia Santos – Universidade Federal da Grande Dourados
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Profª Drª Diocléa Almeida Seabra Silva – Universidade Federal Rural da Amazônia
Prof. Dr. Écio Souza Diniz – Universidade Federal de Viçosa
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Fágner Cavalcante Patrocínio dos Santos – Universidade Federal do Ceará
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Prof. Dr. Jael Soares Batista – Universidade Federal Rural do Semi-Árido
Prof. Dr. Júlio César Ribeiro – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Profª Drª Lina Raquel Santos Araújo – Universidade Estadual do Ceará
Prof. Dr. Pedro Manuel Villa – Universidade Federal de Viçosa
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Profª Drª Talita de Santos Matos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Tiago da Silva Teófilo – Universidade Federal Rural do Semi-Árido
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

Ciências Biológicas e da Saúde

Prof. Dr. André Ribeiro da Silva – Universidade de Brasília
Profª Drª Anelise Levay Murari – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás
Prof. Dr. Douglas Siqueira de Almeida Chaves -Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Edson da Silva – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Profª Drª Eleuza Rodrigues Machado – Faculdade Anhanguera de Brasília
Profª Drª Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina
Profª Drª Eysler Gonçalves Maia Brasil – Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira
Prof. Dr. Ferlando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

Profª Drª Gabriela Vieira do Amaral – Universidade de Vassouras
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Helio Franklin Rodrigues de Almeida – Universidade Federal de Rondônia
Profª Drª Iara Lúcia Tescarollo – Universidade São Francisco
Prof. Dr. Igor Luiz Vieira de Lima Santos – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Jesus Rodrigues Lemos – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Jônatas de França Barros – Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof. Dr. Luís Paulo Souza e Souza – Universidade Federal do Amazonas
Profª Drª Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Marcus Fernando da Silva Praxedes – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Paulo Inada – Universidade Estadual de Maringá
Profª Drª Regiane Luz Carvalho – Centro Universitário das Faculdades Associadas de Ensino
Profª Drª Renata Mendes de Freitas – Universidade Federal de Juiz de Fora
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. Alexandre Leite dos Santos Silva – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Carlos Eduardo Sanches de Andrade – Universidade Federal de Goiás
Profª Drª Carmen Lúcia Voigt – Universidade Norte do Paraná
Prof. Dr. Douglas Gonçalves da Silva – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará
Profª Dra. Jéssica Verger Nardeli – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho
Prof. Dr. Juliano Carlo Rufino de Freitas – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Luciana do Nascimento Mendes – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Marcelo Marques – Universidade Estadual de Maringá
Profª Drª Neiva Maria de Almeida – Universidade Federal da Paraíba
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

Linguística, Letras e Artes

Profª Drª Adriana Demite Stephani – Universidade Federal do Tocantins
Profª Drª Angeli Rose do Nascimento – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro
Profª Drª Denise Rocha – Universidade Federal do Ceará
Prof. Dr. Fabiano Tadeu Grazioli – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso
Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará
Profª Drª Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste
Profª Drª Sheila Marta Carregosa Rocha – Universidade do Estado da Bahia

Conselho Técnico Científico

- Prof. Me. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo
Prof. Me. Adalberto Zorzo – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza
Prof. Me. Adalto Moreira Braz – Universidade Federal de Goiás
Prof. Dr. Adaylson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba
Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí
Prof. Me. Alexsandro Teixeira Ribeiro – Centro Universitário Internacional
Prof. Me. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão
Prof^a Ma. Anne Karynne da Silva Barbosa – Universidade Federal do Maranhão
Prof^a Dr^a Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico
Prof^a Dr^a Andrezza Miguel da Silva – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia
Prof. Dr. Antonio Hot Pereira de Faria – Polícia Militar de Minas Gerais
Prof. Me. Armando Dias Duarte – Universidade Federal de Pernambuco
Prof^a Ma. Bianca Camargo Martins – UniCesumar
Prof^a Ma. Carolina Shimomura Nanya – Universidade Federal de São Carlos
Prof. Me. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Ma. Cláudia de Araújo Marques – Faculdade de Música do Espírito Santo
Prof^a Dr^a Cláudia Taís Siqueira Cagliari – Centro Universitário Dinâmica das Cataratas
Prof. Me. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará
Prof^a Ma. Daniela da Silva Rodrigues – Universidade de Brasília
Prof^a Ma. Daniela Remião de Macedo – Universidade de Lisboa
Prof^a Ma. Dayane de Melo Barros – Universidade Federal de Pernambuco
Prof. Me. Douglas Santos Mezacas – Universidade Estadual de Goiás
Prof. Me. Edevaldo de Castro Monteiro – Embrapa Agrobiologia
Prof. Me. Eduardo Gomes de Oliveira – Faculdades Unificadas Doctum de Cataguases
Prof. Me. Eduardo Henrique Ferreira – Faculdade Pitágoras de Londrina
Prof. Dr. Edwaldo Costa – Marinha do Brasil
Prof. Me. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita
Prof. Me. Euvaldo de Sousa Costa Junior – Prefeitura Municipal de São João do Piauí
Prof^a Ma. Fabiana Coelho Couto Rocha Corrêa – Centro Universitário Estácio Juiz de Fora
Prof. Dr. Fabiano Lemos Pereira – Prefeitura Municipal de Macaé
Prof. Me. Felipe da Costa Negrão – Universidade Federal do Amazonas
Prof^a Dr^a Germana Ponce de Leon Ramírez – Centro Universitário Adventista de São Paulo
Prof. Me. Gevair Campos – Instituto Mineiro de Agropecuária
Prof. Dr. Guilherme Renato Gomes – Universidade Norte do Paraná
Prof. Me. Gustavo Krahl – Universidade do Oeste de Santa Catarina
Prof. Me. Helton Rangel Coutinho Junior – Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro
Prof^a Ma. Isabelle Cerqueira Sousa – Universidade de Fortaleza
Prof^a Ma. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia
Prof. Me. Javier Antonio Albornoz – University of Miami and Miami Dade College
Prof. Me. Jhonatan da Silva Lima – Universidade Federal do Pará
Prof. Dr. José Carlos da Silva Mendes – Instituto de Psicologia Cognitiva, Desenvolvimento Humano e Social
Prof. Me. Jose Elyton Batista dos Santos – Universidade Federal de Sergipe
Prof. Me. José Luiz Leonardo de Araujo Pimenta – Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria Uruguay
Prof. Me. José Messias Ribeiro Júnior – Instituto Federal de Educação Tecnológica de Pernambuco

Profª Drª Juliana Santana de Curcio – Universidade Federal de Goiás
Profª Ma. Juliana Thaisa Rodrigues Pacheco – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Kamilly Souza do Vale – Núcleo de Pesquisas Fenomenológicas/UFPA
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia
Profª Drª Karina de Araújo Dias – Prefeitura Municipal de Florianópolis
Prof. Dr. Lázaro Castro Silva Nascimento – Laboratório de Fenomenologia & Subjetividade/UFPR
Prof. Me. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Ma. Lilian Coelho de Freitas – Instituto Federal do Pará
Profª Ma. Liliani Aparecida Sereno Fontes de Medeiros – Consórcio CEDERJ
Profª Drª Lívia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás
Prof. Me. Lucio Marques Vieira Souza – Secretaria de Estado da Educação, do Esporte e da Cultura de Sergipe
Prof. Me. Luis Henrique Almeida Castro – Universidade Federal da Grande Dourados
Prof. Dr. Luan Vinicius Bernardelli – Universidade Estadual do Paraná
Prof. Dr. Michel da Costa – Universidade Metropolitana de Santos
Prof. Dr. Marcelo Máximo Purificação – Fundação Integrada Municipal de Ensino Superior
Prof. Me. Marcos Aurelio Alves e Silva – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo
Profª Ma. Maria Elanny Damasceno Silva – Universidade Federal do Ceará
Profª Ma. Marileila Marques Toledo – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Prof. Me. Ricardo Sérgio da Silva – Universidade Federal de Pernambuco
Prof. Me. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados
Profª Ma. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal
Prof. Me. Sebastião André Barbosa Junior – Universidade Federal Rural de Pernambuco
Profª Ma. Silene Ribeiro Miranda Barbosa – Consultoria Brasileira de Ensino, Pesquisa e Extensão
Profª Ma. Solange Aparecida de Souza Monteiro – Instituto Federal de São Paulo
Prof. Me. Tallys Newton Fernandes de Matos – Faculdade Regional Jaguaribana
Profª Ma. Thatianny Jasmine Castro Martins de Carvalho – Universidade Federal do Piauí
Prof. Me. Tiago Silvio Dedoné – Colégio ECEL Positivo
Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

Administração de empresas: estratégia e processo decisório

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira
Bibliotecário: Maurício Amormino Júnior
Diagramação: Karine de Lima
Edição de Arte: Luiza Batista
Revisão: Os Autores
Organizador: Clayton Robson Moreira da Silva

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

A238 Administração de empresas [recurso eletrônico] : estratégia e processo decisório / Organizador Clayton Robson Moreira da Silva. – Ponta Grossa, PR: Atena, 2020.

Formato: PDF
Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader
Modo de acesso: World Wide Web
ISBN 978-65-5706-216-6
DOI 10.22533/at.ed.166202807

1. Administração de empresas. 2. Liderança. 3. Processo decisório. 4. Sucesso nos negócios. I. Silva, Clayton Robson Moreira da.

CDD 650.1

Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

Atena Editora

Ponta Grossa – Paraná – Brasil

Telefone: +55 (42) 3323-5493

www.atenaeditora.com.br

contato@atenaeditora.com.br

APRESENTAÇÃO

A obra “Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório”, publicada pela Atena Editora, reúne um conjunto de vinte e sete capítulos que abordam diferentes temas relacionados à gestão, com foco na estratégia e no processo decisório no âmbito das organizações. Destaca-se que compreender os fenômenos organizacionais é o caminho para o avanço e consolidação da ciência da administração, servindo de arcabouço para que gestores possam delinear estratégias e tomar decisões eficazes do ponto de vista gerencial.

Nesse contexto, este livro emerge como uma fonte de pesquisa robusta, que explora a administração em suas diferentes faces, abrangendo estudos sobre gestão financeira, gestão estratégica, gestão de pessoas, sustentabilidade, entre outros assuntos que permeiam o campo dos estudos organizacionais. Assim, sugiro esta leitura àqueles que desejam expandir seus conhecimentos por meio de um arcabouço teórico especializado, que contempla um amplo panorama sobre as tendências de pesquisa e aplicação da ciência administrativa.

Além disso, ressalta-se que este livro agrega à área da administração à medida em que reúne um material rico e diversificado, possibilitando a ampliação do debate acadêmico e conduzindo docentes, pesquisadores, estudantes, gestores e demais profissionais à reflexão sobre os diferentes temas que se desenvolvem no âmbito da administração. Finalmente, agradecemos aos autores pelo empenho e dedicação, que possibilitaram a construção dessa obra de excelência, e esperamos que este livro possa ser útil àqueles que desejam ampliar seus conhecimentos sobre os temas abordados pelos autores em seus estudos.

Boa leitura!

Clayton Robson Moreira da Silva

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	1
A IMPORTÂNCIA DO USO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS: UMA ANÁLISE EM PEQUENAS EMPRESAS	
Joiciane Rodrigues de Sousa Elias Antonio da Rocha Eduardo Gomes dos Santos Jeanes de Sousa Silva Almir Gabriel da Silva Fonseca Dayane da Silva Rodrigues de Souza	
DOI 10.22533/at.ed.1662028071	
CAPÍTULO 2	14
CONTROLADORIA EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO DE CASO APLICADO NA REGIÃO SUL FLUMINENSE	
Fabiana Pereira da Silva	
DOI 10.22533/at.ed.1662028072	
CAPÍTULO 3	33
CRÉDITO AO MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL	
Raquel Prediger Anjos Luiz Panhoca Cleonice Alexandre Le Bourlegat	
DOI 10.22533/at.ed.1662028073	
CAPÍTULO 4	62
O PERFIL CONTEMPORÂNEO DO EMPRESÁRIO FAMILIAR: COMPARATIVO DE PERFIL ENTRE 2009 E 2017	
Maysa Quintas Deliberador Cristina Helena Pinto de Mello	
DOI 10.22533/at.ed.1662028074	
CAPÍTULO 5	77
SISTEMAS DE INFORMAÇÃO SOB A LENTE TEÓRICA DA VISÃO BASEADA EM CAPACIDADES DINÂMICA	
Mauricius Munhoz de Medeiros Larissa Sielichoff Caroline Kretschmer	
DOI 10.22533/at.ed.1662028075	
CAPÍTULO 6	97
PLANEJAMENTO DE CRONOGRAMAS FÍSICOS FINANCEIROS POR MEIO DA METODOLOGIA DE LINHA DE BALANÇO	
Sérgio Geraldo dos Reis Júnior Danielle Meireles de Oliveira Sidnea Eliane Campos Ribeiro Aldo Giuntini de Magalhaes Luiz Antônio Melgaço Nunes Branco	
DOI 10.22533/at.ed.1662028076	

CAPÍTULO 7	117
FERRAMENTAS FINANCEIRAS APLICADAS NA GESTÃO ADMINISTRATIVA: UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE FOOD TRUCKS E RESTAURANTES TRADICIONAIS	
Felipe Belloni Urtado	
DOI 10.22533/at.ed.1662028077	
CAPÍTULO 8	136
A HOTELARIA COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO PARA AS INSTITUIÇÕES DE SAÚDE	
Fábio de Carvalho Lima	
Mariete Ximenes Araújo Lima	
João Luis Josino Soares	
Maria Neurismar Araújo de Sousa	
Raquel Nascimento da Silva Roriz	
DOI 10.22533/at.ed.1662028078	
CAPÍTULO 9	144
PLANO DE MARKETING PARA UM RESTAURANTE NO HOTEL MANDUARÁ NO CENTRO DE ASSUNÇÃO - PARAGUAY	
Elisiane Alves Fernandes	
Raquel Analia Fleitas Recalde	
DOI 10.22533/at.ed.1662028079	
CAPÍTULO 10	161
O DESENVOLVIMENTO DA CAPACIDADE INOVATIVA COMO RECURSO ESTRATÉGICO EM ORGANIZAÇÕES EGRESSAS DE INCUBADORAS DE BASE TECNOLÓGICA	
Clarice Vepo do Nascimento Welter	
Jorge Oneide Sausen	
Carlos Ricardo Rossetto	
DOI 10.22533/at.ed.16620280710	
CAPÍTULO 11	187
ANÁLISE DA INTEGRAÇÃO DO MODELO DE GESTÃO DE EVENTOS AO SISTEMA DE GESTÃO ORGANIZACIONAL: O CASO DA INCORPORAÇÃO DE TECNOLOGIA 4.0 EM EMPRESA MINERADORA	
Tiago Pessoa de Ávila	
DOI 10.22533/at.ed.16620280711	
CAPÍTULO 12	200
MAPAS COGNITIVOS FUZZY APLICADOS AO NÍVEL DE SATISFAÇÃO DISCENTE DE CURSOS DE ENGENHARIA DO DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA ELÉTRICA EM UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA	
Márcio Mendonça	
Ivan Rossato Chrun	
Diene Eire de Mello	
Rodrigo Henrique Cunha Palácios	
Francisco de Assis Scannavino Junior	
Marcio Jacometti	
Lillyane Rodrigues Cintra	
João Paulo Scarabelo Bertoncini	
José Augusto Fabri	
Wagner Fontes Godoy	
Lucas Botoni de Souza	
DOI 10.22533/at.ed.16620280712	

CAPÍTULO 13	211
DESENVOLVIMENTO DE UMA FERRAMENTA PARA CONTROLE VISUAL DE INDICADORES DE GESTÃO DA QUALIDADE BASEADO NO SISTEMA LEAN	
Livia Amador Ramalho	
DOI 10.22533/at.ed.16620280713	
CAPÍTULO 14	229
ANÁLISE MULTICRITÉRIO APLICADO À GESTÃO DE ESTOQUE: UMA ABORDAGEM PARA SUPORTAR O AUMENTO DA EFICIÊNCIA OPERACIONAL DE UNIDADES DE PERFURAÇÃO OFFSHORE	
Emanuel Isaac dos Santos	
Denis Rosa da Silva Angra	
Alexandre L. de Souza	
Marcilene de Fátima Dianin Vianna	
Dalessandro Soares Vianna	
DOI 10.22533/at.ed.16620280714	
CAPÍTULO 15	249
DIAGNÓSTICO ENERGÉTICO: UM ESTUDO DE CASO E PROPOSTA PARA HIERARQUIZAÇÃO DE PRIORIDADES DE INVESTIMENTO	
Marcelo Silveira Dantas Lizarazu	
DOI 10.22533/at.ed.16620280715	
CAPÍTULO 16	267
IMPLEMENTAÇÃO DO SEQUENCIAMENTO DE PARTIDA E OPERAÇÃO DE UNIDADES DE PROCESSAMENTO DE GÁS NATURAL ATRAVÉS DO MÉTODO AHP	
Fábio Muniz Mazzoni	
André da Silva Barcelos	
Ana Paula Barbosa Sobral	
DOI 10.22533/at.ed.16620280716	
CAPÍTULO 17	283
CONSUMO DAS LOCOMOTIVAS VLI EM OUTRA FERROVIA	
Brenda Sousa Araújo	
Larissa Cristina de Camargo	
Rafaela Correa Guasti	
DOI 10.22533/at.ed.16620280717	
CAPÍTULO 18	298
GESTÃO DA COMPETÊNCIA: ESTUDO DE CASO DA RELAÇÃO ENTRE COMPETÊNCIAS E PRODUTIVIDADE EM UMA INDÚSTRIA DE MANUTENÇÃO AERONÁUTICA	
Elaine Fialho Ventura	
Isabel Rosangela dos Santos Amaral	
Márcia Regina de Oliveira	
DOI 10.22533/at.ed.16620280718	
CAPÍTULO 19	316
ESTILO DE LIDERANÇA E MATURIDADE NO GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TI	
Mônica Mancini	
Edmir Parada Vasques Prado	
Naiara Crislaine Alflen	
DOI 10.22533/at.ed.16620280719	

CAPÍTULO 20 333

DIFERENÇAS SALARIAIS ENTRE HOMENS E MULHERES QUE OCUPAM A MESMA FUNÇÃO

Suênio Campos de Lucena
Rosângela Fernandes Simas Guia
Cristiano Vileno Conceição Santos
Leonardo Santos Falcão
Tairine de Jesus Pinto

DOI 10.22533/at.ed.16620280720

CAPÍTULO 21 344

PROJETO IARA: CIÊNCIA, SAÚDE, TECNOLOGIA E EMPREENDEDORISMO SOCIAL

Giovanna Marcondes Ferraz Lanzoni Marins Pessanha
Otto Gabriel Fernandes de Oliveira Cavalcante
Carolina Pagnanelli Cajueiro
Nicole Bastazini Reis
João Lucas Fiel Siqueira
Alexandre Ali Guimarães
Laís Amaral Alves

DOI 10.22533/at.ed.16620280721

CAPÍTULO 22 352

ELEVADO PRESIDENTE JOÃO GOULART: DESAFIOS E POSSIBILIDADES PARA O PLANEJAMENTO URBANO E MELHORA DA QUALIDADE DE VIDA

Guilherme Maciel Botelho
Wagner Costa Botelho
Renata Maciel Botelho

DOI 10.22533/at.ed.16620280722

CAPÍTULO 23 365

TELHADOS VERDES COMO MEIO DE EQUIDADE SOCIAL PARA COMUNIDADES

Elaine Garrido Vazquez
Vinícius Carvalho Cardoso
Renato Flórido Cameira
Géssica Cecília Palmerim Lopes
Karolline Dias do Rego
Larissa Porcello Marques de Medeiros

DOI 10.22533/at.ed.16620280723

CAPÍTULO 24 371

DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL SUSTENTÁVEL: REFLEXÕES SOBRE UMA RACIONALIDADE AMBIENTAL

Luiz Alexandre Valadão de Souza
José Guilherme Behrendorf Derraik
Flora Thamiris Rodrigues Bittencourt
Deborah Moraes Zouain

DOI 10.22533/at.ed.16620280724

CAPÍTULO 25 388

ANÁLISE DAS PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE E DESEMPENHO DA REDE SENAC DE SANTA CATARINA

Citania Aparecida Pilatti Bortoluzzi

DOI 10.22533/at.ed.16620280725

CAPÍTULO 26 403

A PRESENÇA DE CRITÉRIOS E REQUISITOS DE SUSTENTABILIDADE NAS CONTRATAÇÕES FEDERAIS DE SERVIÇOS DE DESINSETIZAÇÃO EM 2018

Carlos Alberto Soares Cunha

DOI 10.22533/at.ed.16620280726

CAPÍTULO 27 420

SUSTENTABILIDADE NAS EMPRESAS: A IMPORTÂNCIA DA SUSTENTABILIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

Andressa Macedo de Sousa

Jhemerson Carvalho Guimarães

Dayanne Louyse Paixão Moraes

Haliny Reis Campos

Ricardo Henrique da Rocha Oliveira

DOI 10.22533/at.ed.16620280727

SOBRE O ORGANIZADOR..... 432

ÍNDICE REMISSIVO 433

A PRESENÇA DE CRITÉRIOS E REQUISITOS DE SUSTENTABILIDADE NAS CONTRATAÇÕES FEDERAIS DE SERVIÇOS DE DESINSETIZAÇÃO EM 2018

Data de aceite: 20/07/2020

Data de submissão: 06/05/2020

Carlos Alberto Soares Cunha

Mestre em Engenharia Civil pela Universidade Federal Fluminense (UFF).
Niterói – Rio de Janeiro.

Link para currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8650663583202404>

RESUMO: A sustentabilidade, desde muito tempo, vem se tornando mais presente nas contratações de serviços em licitações públicas, principalmente nas emanadas pelos órgãos que fazem parte do Governo Federal. Isso se dá em razão de o governo possuir, como função primordial, a característica de impulsionar, mesmo que indiretamente, o desenvolvimento social sem prejuízo ao meio ambiente garantindo, assim, melhores condições de vida para os cidadãos brasileiros. Assim, pode-se afirmar que o termo sustentabilidade foi introduzido propriamente em suas normas legais, sendo este termo um dos requisitos e critérios a constar obrigatoriamente em suas contratações. Diante do exposto, surgiu a necessidade de se quantificar tais critérios, através da realização de uma pesquisa nas contratações públicas para serviços comuns de desinsetização para controle de vetores e pragas em bens imóveis

no ano de 2018, cujas consequências, caso estes não estejam presentes, poderão gerar impactos negativos ao meio ambiente. Por fim, através da conclusão da pesquisa, foi possível formular e sugerir recomendações para que os órgãos que compõem a esfera federal aumentem a presença da sustentabilidade em suas licitações e, por conseguinte, em seus contratos e suas execuções.

PALAVRAS-CHAVE: Sustentabilidade, Contratações, Serviços, Licitações, Governo.

THE PRESENCE OF CRITERIA AND SUSTAINABILITY REQUIREMENTS IN FEDERAL HIRINGS FOR PEST CONTROL SERVICES IN THE YEAR 2018

ABSTRACT: Sustainability, for a long time, has become more present in the contracting of services in public tenders, especially those emanated by the organs that are part of the Federal Government. This is because the government has, as a primary function, the characteristic of impelling, even indirectly, social development without harm to the environment, thus guaranteeing better living conditions for Brazilian citizens. Thus, one can affirm that the term sustainability has been properly introduced

in its legal norms, this term being one of the requirements and criteria to be mandatory in its contracting. Therefore the need arose to quantify such criteria by conducting a survey on public contracting for common insect control services for the control of vectors and pests in real estate in 2018, the consequences of which, if these are not present, may have negative impacts on the environment. Finally, through the conclusion of the research, it was possible to formulate and suggest recommendations for the organs that make up the federal sphere to increase the presence of sustainability in their bids and, therefore, in their contracts and their executions

KEYWORDS: Sustainability, Contracting, Services, Tenders, Government.

1 | INTRODUÇÃO

1.1 Considerações Iniciais

Retornando em aproximadamente cinquenta anos na linha do tempo, de acordo com Portillo (2010), diversos estudos realizados nessa época começam a apontar para a questão do impacto ambiental do crescimento exponencial, não só da população, mas também de outros fatores como a produção industrial. Considerado como o principal exemplo desta vertente, o relatório “*Os limites do crescimento*”, elaborado pelo Clube de Roma e publicado em 1972, considerava que, se as tendências de crescimento de cinco fatores – população mundial, produção agrícola, exaustão de recursos naturais, produção industrial e poluição – se mantivessem, os limites do crescimento do planeta seriam atingidos dentro de cem anos.

Diversas outras manifestações ocorrem a partir do Clube de Roma, inclusive podendo-se destacar o surgimento do conceito de desenvolvimento sustentável ocorrendo por meio da União Internacional para a Conservação da Natureza – década de 80. Entretanto, o termo “desenvolvimento sustentável” é formalizado, pela primeira vez, através do Relatório de Brundtland. Desta forma, arriscamos afirmar que o passo inicial que levou a grande maioria das entidades e corporações, privadas e públicas, a se preocuparem atualmente com a racionalização dos recursos e a diminuição dos impactos ao meio ambiente se deu com a introdução do conceito de sustentabilidade delineado pela Comissão sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento por meio do Relatório de Brundtland, intitulado de Nosso Futuro Comum (*Our Common Future*): “*O desenvolvimento que satisfaz as necessidades presentes, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprir suas próprias necessidades*”.

Ainda segundo Portillo (2010), causando grande influência no pensamento ambientalista internacional, a proposta de desenvolvimento sustentável foi rapidamente incorporada por ambientalistas de diversas tendências. Apesar das ambiguidades e desacordos, a força político-ideológica do termo ganhou cada vez mais evidência até

que, a partir dos fins dos anos 80, foi adotado principalmente como um estilo de gestão empresarial.

Outro enfoque importante a ser citado é o da contribuição dada pelo Factor 10 Club. Segundo Wizaäcker, Lovins e Lovins (1998), o Factor 10 Club, grupo composto por proeminentes especialistas em meio ambiente, declarou que uma melhoria dez vezes maior na produtividade material e energética nos países industrializados é tanto possível nos próximos trinta ou quarenta anos quanto necessária para um desenvolvimento sustentável e equitativo para o mundo como um todo. Isso estimulou organizações governamentais e intergovernamentais a pensar seriamente sobre a necessidade de mudanças radicais no consumo, além de provocar um debate sobre a viabilidade de tais melhorias de eficiência e sobre seu potencial impacto ambiental e econômico.

Assim, vale destacar que as entidades, tanto privadas como públicas, vem se tornando mais preocupadas e zelosas no que tange aos aspectos sustentáveis em suas contratações e no desempenho de suas atividades e, por conseguinte, preocupadas com o consumo sustentável.

Conforme ensina Alves (2016) o governo tem um papel importante nos mercados, dado seu poder de criação e regulamentação de leis. Logo, a introdução da sustentabilidade pelo Governo Federal no Brasil não seria diferente.

Em termos de legislação nacional, Fiorillo (2009) refere que desde a publicação da Lei n.º 4.717, de 29 de junho de 1965, que regulamentava a ação popular, conta com a defesa dos direitos metaindividuais. Outras leis seguiram a esta, como a Lei n.º 6.938, de 31 de agosto de 1981, que dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências, e a Lei n.º 7.347, de 24 de julho de 1985, que disciplina a Ação Civil Pública de responsabilidade por danos causados ao meio ambiente, ao consumidor, a bens e direitos de valor artístico, estético, histórico, turístico e paisagístico e dá outras providências.

Segundo Baumgarten (2008), a Constituição de 1988, no que se refere às questões ambientais, está diretamente articulada ao Relatório Brundtland, assim como, a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (Rio 92) e a Agenda 21 são, também, desenvolvimentos do trabalho da Comissão liderada por Gro Brundtland.

Desta forma, como a sustentabilidade tem se tornado cada vez mais presente no dia a dia das contratações do Governo Federal e considerando que a materialização das decisões e necessidades na Administração Pública se dá através do registro de seus atos por meio da emissão de normas, a sustentabilidade evoluiu em sua importância através da presença e exigência em seus normativos legais (decretos, leis, instruções normativas etc.).

Em termos de legislação inerente às contratações federais, Fortes Júnior (2017) informa que o instituto da licitação na história brasileira se deu conforme apresentado na sequência contida na figura abaixo.

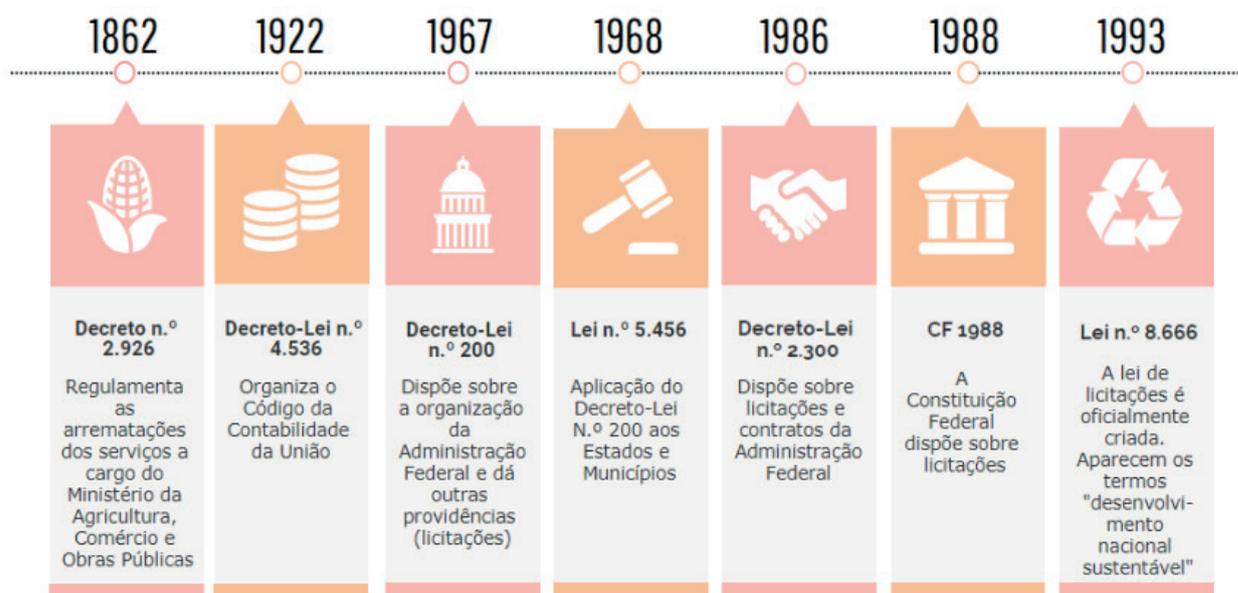


Figura 1: Breve História da Licitação no Brasil.

Fonte: Adaptado de Fontes Junior, 2017.

Dessa forma, percebe-se que os termos “desenvolvimento nacional sustentável” aparecem na tão famosa e importante lei de licitações (Lei n.º 8.666/93) para contratação de obras e serviços de engenharia.

Com o advento do Decreto n.º 3.555, de 8 de agosto de 2000, é aprovado o regulamento para a modalidade de licitação denominada pregão para aquisição de bens e serviços comuns.

Com tal decreto, a Administração Pública está abarcando mais serviços – os ditos comuns, a serem contratados. Entretanto, tal decreto se referia a licitações de pregões presenciais, onde era necessário que o participante estivesse presente para dar lances e atuar no certame.

Um pouco depois surge a Lei n.º 10.520, de 17 de julho de 2002, que institui o pregão em si, e o Decreto n.º 5.450, de 31 de maio de 2005, o qual estabelece o pregão na forma eletrônica.

Portanto, sob a forma eletrônica, o que o Governo Federal almeja com a criação da lei e do decreto seria abranger a maior quantidade possível de empresas participantes nas licitações com o objetivo de se obter preços mais vantajosos.

Além do exposto anteriormente, Andrade (2009) informa que um dos princípios correlatos, trazidos pela Lei n.º 10.520/02 foi o da Sustentabilidade Ambiental em que deve ser verificada sempre a possibilidade de impacto ambiental do produto ou serviço a ser adquirido. Assim, no caso de licitações e serviços ou produtos que causem impacto ambiental, as normas de proteção devem ser buscadas e inseridas nos editais, a fim de que se tenha uma licitação que observa os preceitos de proteção de nosso meio ambiente.

Cumpra acrescentar, também, que as denominadas instruções normativas vieram com o objetivo de padronizar os meios e requisitos visando à contratação. Assim, a evolução das instruções normativas, no âmbito do Governo Federal, se deu conforme descrito na sequência abaixo ao longo do tempo:

Instrução Normativa n.º 13, de 30 de outubro de 1996 (Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado – MARE);

Instrução Normativa n.º 18, de 22 de dezembro de 1997 (Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado – MARE);

Instrução Normativa n.º 02, de 30 de abril de 2008 (Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão); e

Instrução Normativa n.º 05, de 26 de maio de 2017 (Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão).

Com base na legislação acima, as quais orientam as contratações de determinados serviços comuns, o termo “sustentabilidade” somente aparece na Instrução Normativa n.º 02/2008, conforme transcrito a seguir:

Art. 42. Deverão constar do Projeto Básico na contratação de serviços de limpeza e conservação, além dos demais requisitos dispostos nesta IN:

...

III – exigências de sustentabilidade ambiental na execução do serviço, conforme o disposto no anexo V desta Instrução Normativa.

Um pouco mais a frente, somente foi dedicado um normativo para a sustentabilidade através da Instrução Normativa n.º 01, de 19 de janeiro de 2010, o qual dispõe sobre os critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens, contratação de serviços ou obras pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências.

Desta forma, as diversas instruções – evolução das citadas normas – permitiram que os Termos de Referência passassem a ter, praticamente, a mesma formação e, por conseguinte, a mesma estrutura em si (objetivos, justificativas, obrigações, requisitos etc.). Isso se evidencia nos modelos disponíveis no site da Advocacia-Geral da União (AGU) para os segmentos em que se pretende contratar: serviços não continuados (pregão), serviços continuados sem mão de obra exclusiva, serviços continuados com mão de obra exclusiva, serviços de manutenção predial etc.



Figura 2: Modelo de Licitações e Contratos.

Fonte: Advocacia-Geral da União – AGU, 2019.

Diante do exposto, podemos aproveitar o que cita Lemos (2006) concernente à melhoria na aplicação e cobrança da obrigatoriedade da sustentabilidade:

Todos nós, governos, empresários, organizações não governamentais, sociedade civil em geral, somos responsáveis pelas mudanças que serão necessárias para iniciarmos o processo de transição em direção ao desenvolvimento sustentável.

Por conseguinte, na figura abaixo se denota que critérios e práticas de sustentabilidade são um dos requisitos a serem cobrados no modelo de termo de referência sugerido pela AGU, para os serviços de continuados sem mão de obra exclusiva:

5. REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO

5.1. Conforme Estudos Preliminares, os requisitos da contratação abrangem o seguinte:

5.1.1.... (requisitos necessários para o atendimento da necessidade)

5.1.2.... (serviço continuado ou não)

5.1.3.... (critérios e práticas de sustentabilidade)

5.1.4.... (duração inicial do contrato)

5.1.5.... (eventual necessidade de transição gradual com transferência de conhecimento, tecnologia e técnicas empregadas)

5.1.6.... (quadro com soluções de mercado)

5.2. Declaração do licitante de que tem pleno conhecimento das condições necessárias para a prestação do serviço.

5.3. *A quantidade estimada de deslocamentos é de _____. Há a necessidade de hospedagem, estimada em _____*

5.4. *As obrigações da Contratada e Contratante estão previstas neste TR...*

Figura 3: Requisitos da Contratação.

Fonte: Advocacia-Geral da União – AGU, 2019.

Assim sendo, como pode ser evidenciado através da recomendação da AGU em seus modelos, o termo sustentabilidade vem se tornando cada vez mais presente em nossos tempos atuais no que tange à contratação de serviços com o objetivo de garantir o menor impacto ambiental possível.

1.2 Formulação da Situação Problema

Considerando que a cobrança de práticas e critérios sustentáveis veio se firmando e se consolidando ao longo do tempo através da presença em vários normativos legais a ser adotada pela Administração Pública Federal, a situação problema deste artigo é mensurar, em termos percentuais, a presença dos requisitos/critérios de sustentabilidade, nos serviços continuados sem dedicação de mão de obra exclusiva para serviços de desinsetização (controle de pragas e vetores), nos termos de referência elaborados a partir da vigência da Instrução Normativa n.º 05/2017, mais especificamente par ao exercício de 2018, pelo fato de a natureza de tais serviços ser de alto poder poluidor ao meio ambiente.

1.3 Objetivo geral

O presente artigo visa mensurar a presença dos requisitos/critérios de sustentabilidade nos Termos de Referência destinados às licitações efetuadas recentemente pelo Governo Federal do Brasil (a partir da vigência da Instrução Normativa n.º 05, de 26 de maio de 2017), mais especificamente no que se refere às contratações de serviços de desinsetização em bens imóveis de propriedade da União no exercício de 2018, pois como já destacado, a evolução das Instruções Normativas contribuíram e

muito para a consolidação da sustentabilidade nos Termos de Referência.

2 | REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Termo de Referência

Segundo Andrade (2009), previamente à realização do pregão em quaisquer de suas formas, a exemplo do projeto básico, o setor requisitante deve elaborar o termo de referência, com indicação precisa, suficiente e clara do objeto, sendo vedadas as especificações que, por excessivas, irrelevantes ou desnecessárias, limitem ou frustrem a competição ou sua realização.

O Decreto n.º 3.555, de 8 de agosto de 2000, estabelece em seu artigo 8º, inciso II:

II – o termo de referência é o documento que deverá conter elementos capazes de propiciar a avaliação do custo pela Administração, diante de orçamento detalhado, considerando os preços praticados no mercado, a definição dos métodos, a estratégia de suprimento e o prazo de execução do contrato.

O Decreto n.º 5.450, de 31 de maio de 2005, informa que:

§ 2º O termo de referência é o documento que deverá conter elementos capazes de propiciar avaliação do custo pela administração diante de orçamento detalhado, definição dos métodos, estratégia de suprimento, valor estimado em planilhas de acordo com o preço de mercado, cronograma físico-financeiro, se for o caso, critério de aceitação do objeto, deveres do contratado e do contratante, procedimentos de fiscalização e gerenciamento do contrato, prazo de execução e sanções, de forma clara, concisa e objetiva.

Como exposto, os elementos necessários à contratação deverão estar contemplados no termo de referência. Assim como os demais, a presença de requisitos de sustentabilidade se faz necessária.

2.2 Pregão e Serviços Comuns

De acordo com Gasparini (2009), a utilização do pregão, em qualquer das esferas administrativas, estará sempre restrita à aquisição de bem comum ou à contratação de serviço comum. O parágrafo único do art. 1º da Lei Federal do Pregão estabelece que “Consideram-se bens e serviços comuns, para os fins e efeitos deste artigo, aqueles cujos padrões de desempenho e qualidade possam ser objetivamente definidos pelo edital, por meio de especificações usuais no mercado”. Essa definição, tal qual a consignada

pelas medidas provisórias anteriores, não satisfaz, e tanto isso é verdade que o Decreto Federal n.º 3.555, de 2000, traz em seu Anexo II uma lista exemplificativa de bens e serviços comuns.

Rodrigues (2003), com apoio em Silvio M. Marcondes Machado, afirma que “bens são coisas que por serem úteis e raras, são suscetíveis de apropriação e contêm valor econômico”, enquanto a Lei Federal das Licitações e Contratos da Administração Pública no inc. II do art. 6º prescreve que serviço é toda atividade destinada a obter determinada utilidade de interesse para a Administração. São essas as coisas que precisam ser comuns para que possam ser objeto de pregão.

Justen Filho (2005), depois de pertinentes considerações a respeito desse tema, define bem ou serviço comum como “aquele que apresenta sob identidade e características padronizadas e que se encontra disponível, a qualquer tempo, num mercado próprio”. Gasparini (2009) ainda afirma parecer, sempre, que o bem ou o serviço desejado pela Administração Pública que for identificável pelo nome usual de mercado pode-se afirmar tratar-se de bem ou serviço comum. Com essa característica contam-se, entre outros bens: água mineral, gasolina, botijão de gás, óleo combustível, caneta esferográfica, papel almaço com pauta. Por sua vez, são, por exemplo, serviços comuns: limpeza de sanitários públicos, pintura de guias, digitação do manuscrito de um livro, transporte de valores.

Em todos esses exemplos nada mais é exigido para a qualificação do bem ou serviço como comum, senão o nome usual de mercado. Mercado naturalmente deve ser o meio ou setor da economia onde o bem ou o serviço está à disposição do interessado e é conhecido pelo seu nome por todos que nele militam. Embora à primeira vista possa parecer estranho, diga-se que assim devem ser considerados os bens estruturalmente complexos, como é o caso de um microcomputador de mesa, uma televisão ou uma geladeira, se por seu nome, modelo e especificações técnicas poderem ser facilmente identificados nos respectivos mercados de informática e de eletrodomésticos. Portanto, a noção de comum não está na estrutura simples do bem; nem a estrutura complexa é razão suficiente para retirar do bem sua qualificação de bem comum.

Por fim, o Tribunal de Contas da União – TCU (2010) informa que bens e serviços comuns são produtos cuja escolha pode ser feita tão-somente com base nos preços ofertados, haja vista serem comparáveis entre si e não necessitarem de avaliação minuciosa. São encontráveis facilmente no mercado.

O bem ou o serviço será comum quando for possível estabelecer, para efeito de julgamento das propostas, mediante especificações utilizadas no mercado, padrões de qualidade e desempenho peculiares ao objeto.

Assim, resumindo o que estabelece o TCU:

Consideram-se bens e serviços comuns aqueles cujos padrões de desempenho e qualidade possam ser objetivamente definidos no edital, por meio de especificações usuais praticadas no mercado. Bens e serviços comuns são ofertados, em princípio, por muitos fornecedores e comparáveis entre si com facilidade.

2.3 Serviço de Desinsetização

Concernente ao tipo de serviço escolhido para análise contida no presente artigo achou-se mais adequado utilizar a desinsetização, pois esta lida com questões sanitárias, como pode ser constatado no item 5.5 da Portaria n.º 09, de 16 de novembro de 2000, da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), onde é imprescindível atentar para questões de sustentabilidade tendo em vista os impactos que podem ocasionar quando praticada forma equivocada de execução, ou seja, sem nenhum critério de sustentabilidade a ser respeitado.

2.4 O Catálogo de Serviços (CATSER).

Segundo o Portal de Compras do Governo Federal, o Sistema de Informação e Administração de Serviços Gerais (SIASG) é o sistema onde se **operacionaliza as compras do Governo Federal**, que se dá em diversos módulos:

- Catálogo de materiais e serviços (CATMAT / CATSER);
- Cadastramento e divulgação da licitação (SIDECA, Divulgação);
- Intenções de registros de preços (IRP);
- Cadastramento dos fornecedores (SICAF);
- Realização das licitações (Compras governamentais, Sessão Pública, RDC);
- Resultado das licitações (SISPP, SISRP);
- Empenhos de pagamentos (SISME);
- Registro e gestão dos contratos (SICON).

A disponibilização dos dados das Compras Governamentais é um compromisso firmado pelo governo brasileiro na Parceria para Governo Aberto (*Open Government Partnership – OGP* do inglês). O Governo está comprometido em promover a transparência dos gastos públicos, fornecer informações de valor agregado à sociedade e estimular a pesquisa e inovação tecnológica através da implementação da política brasileira de dados abertos.

A prestação de dados como um serviço governamental traz vantagens para toda a sociedade, incluindo o próprio governo. O Ministério do Planejamento, Desenvolvimento

e Gestão está economizando recursos através da publicação dessas informações na Internet. O SIASG mantém registro das compras e contratações firmadas pelo poder executivo da Administração Pública Federal.

Uma vez que o Portal de Compras do Governo Federal apresenta o SIASG e que nele o CATSER é um dos elementos que o compõem, a Instrução Normativa N.º 2, de 16 de agosto de 2011 nos informa em seu art. 3º estabelece que o Catálogo de Serviços (CATSER) deve ser utilizado para catalogação dos serviços contratados pela Administração Pública Federal, abrangendo a identificação, descrição e classificação dos serviços segundo padrões desempenhos desejados, de acordo com critérios adotados pela Organização das Nações Unidas (ONU).

No Catálogo de Serviço do Governo Federal (CATSER), o serviço de desinsetização possui as seguintes características:

- i) Serviço: 00000341-7;
- ii) Situação: Ativo;
- iii) Suspenso: Não;
- iv) Exclusivo Central de Compras: Não.
- v) Cód. CPC: 943 – Serviços de saneamento e serviços similares;
- vi) Unidade de medida: UN, UNIDADE, MÊS, MESES, M2 ou METRO QUADRADO.

Assim, através do CATSER será possível obter as informações que servirão de base para a realização da pesquisa e, por conseguinte, obter os diversos pregões federais cujos termos de Referência poderão ser analisados quanto à presença de critérios e práticas de sustentabilidade conforme recomendação no modelo da Advocacia-Geral da União e nas normas em vigor.

2.5 Painel de Preços

Segundo o Manual do Painel de Preços do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MP), o Painel de Preços, desenvolvido pela equipe da Secretaria de Gestão – SEGES, disponibiliza de forma amigável, dados e informações de compras públicas homologadas no Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais (SIASG) e COMPRASNET, com o objetivo de auxiliar os gestores públicos na tomada de decisões acerca dos processos de compra, dar transparência aos preços praticados pela Administração e estimular o controle social.

Assim, para a obtenção dos dados de análise, torna-se imprescindível respeitar o passo a passo recomendado no sobredito manual, através do seguinte roteiro:

1. Acessar o painel de preços em qualquer navegador através do endereço: paineldeprecos.planejamento.gov.br;
2. Selecionar o tipo de pesquisa: clicar em “Analisar preços de Serviços” e aguardar a página carregar;
3. Aplicar filtros para o serviço a ser consultado e avançar a análise;
4. Refinar a pesquisa: selecionar a região, por exemplo; e
5. Gerar resultados.

2.6 Sustentabilidade

Segundo Boff, Fortes e Morais (2013), sustentabilidade é a palavra da moda. Tudo que é sustentável apresenta valor agregado, inclusive econômico. Está intimamente ligada ao “politicamente correto”. As empresas, os governos e as pessoas precisam adotar modos sustentáveis, mas, afinal, o que é sustentabilidade mesmo?

Segundo Teixeira (2004), a palavra “sustentável” pode expressar algo “capaz de se manter mais ou menos constante, ou estável, por um longo período.” Já “sustentabilidade”, numa definição primária, pode ser entendida como uma qualidade de “sustentável”. No começo da década de 1980, Lester Brown, fundador da Worldwatch Institute e atual presidente do Earth Policy Institute, introduziu um novo conceito sobre a palavra, a partir da visão de que uma comunidade sustentável seria aquela capaz de satisfazer às próprias necessidades sem reduzir as oportunidades das gerações futuras.

Igualmente, Teixeira (2004) informa ainda que a expressão “desenvolvimento sustentável” está sujeita a várias interpretações e que pensamentos e correntes das áreas ambiental e econômica acreditam que as palavras “desenvolvimento” e “sustentável” seriam incompatíveis na tentativa de transmitir uma ideia conjunta por serem, teoricamente, contraditórias em relação à evolução humana e preservação/conservação do meio ambiente.

Por fim, Teixeira (2004) afirma que quando nos remetemos à questão ambiental, entendemos as palavras “sustentável” e “sustentabilidade” e a expressão “desenvolvimento sustentável” como formas de expressarmos nossas convicções e preocupações a respeito da relação que temos hoje com os recursos naturais e o que resultará dessa relação para as novas gerações.

Para Boff (2012), “sustentabilidade é, em termos ecológicos, tudo o que fizermos para que um ecossistema não decaia e se arruine”. Para o autor é possível impedir que um sistema entre em colapso por meio da criação de alguns expedientes de sustentabilidade, como, por exemplo, plantar árvores na encosta da montanha, que servem de escora contra a erosão e os deslizamentos.

Deste modo, por sustentabilidade pode-se entender que é o uso de matérias existentes hoje de forma consciente e adequada para que não falem no amanhã, ou seja, utilização dos recursos – ambientais, sociais, políticos, tecnológico, jurídicos, etc. – sem prejudicar as gerações futuras.

3 | MÉTODO

Para se alcançar o resultado e a resposta à situação-problema apresentada neste artigo, foi efetuado um levantamento para obtenção de dados através da inserção das seguintes variáveis: Ano da Compra (2018), Código Material/Serviço (3417), Descrição (Desinsetização / Desratização / Dedetização), Unidade de Fornecimento (M2, M² e METRO QUADRADO), Modalidade da Compra (Pregão) e Esfera (Federal) no site Painel de Preços do Governo Federal de forma a gerar as informações que, após estarem listadas nos relatórios de saída, pudessem ser investigadas uma a uma no que tange à evidenciação do objeto do presente estudo.

Assim, face ao exposto, quanto à natureza das fontes a serem utilizadas para a abordagem e para o levantamento das informações com o consequente tratamento dos dados, a pesquisa adotada foi a documental (ou de fontes primárias), pois esta pesquisa permite que se desenvolva a investigação e análise das informações através de documentos de primeira mão, provenientes dos próprios órgãos em que realizaram as observações, ou seja, não possuíram nenhum tratamento analítico, pois são a matéria prima.

A pesquisa documental, como já citado acima, teve como fonte de informação os documentos gerados pelo relatório completo de saída do Painel de Preços, o qual listava os itens em que deveriam ser pesquisadas as informações necessárias para análise deste artigo.

Desta forma, a abordagem evidenciada foi de caráter quantitativo, pois o que se pretendeu e priorizou no estudo foi constatar a presença, nos termos de referência que serviram de base para as contratações pelas entidades governamentais, dos critérios e práticas de sustentabilidade recomendados conforme normas em vigor.

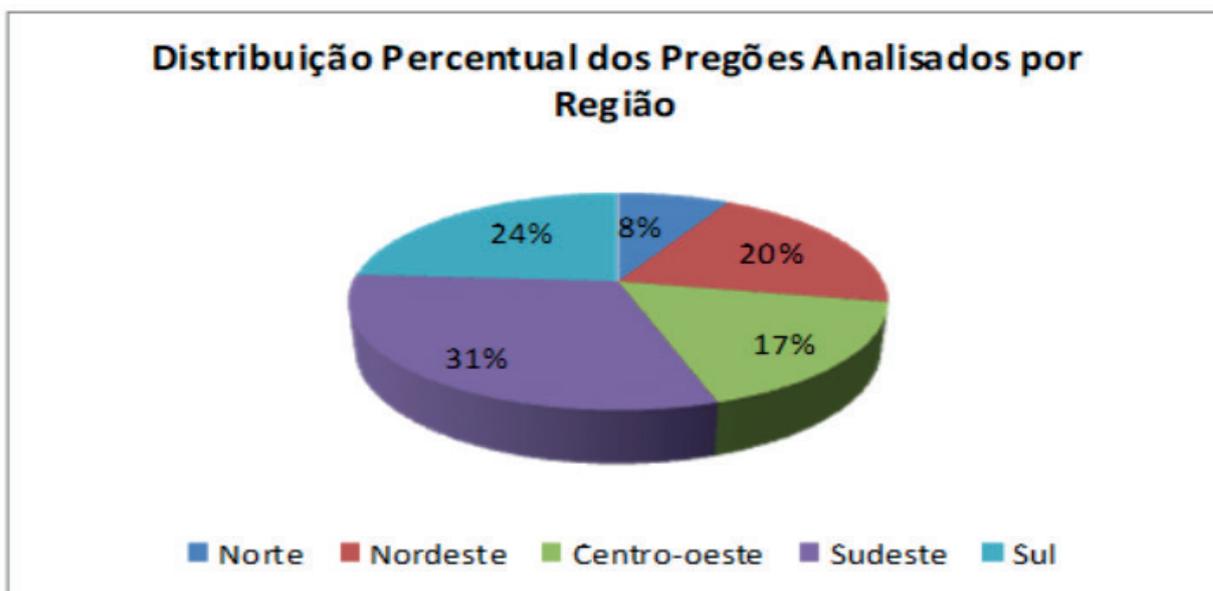
Igualmente, cumpre destacar e deixar consignado, também, que o estudo envolveu a análise do conteúdo dos termos de referência dos pregões realizados para o exercício de 2018 tendo em vista que a Instrução Normativa n.º 05/2017 teve sua vigência de fato a partir de 26 de setembro de 2017 (conforme preconizado no art. 75). Além disso, dado o pequeno intervalo de tempo entre a vigência e o final do exercício (dezembro de 2017), poucos seriam os certames a serem analisados e que, possivelmente, poderiam estar adequados ao novo normativo e conforme modelo proposto pela AGU haja vista que os processos de aquisição que se encontravam abertos, no ano de 2017, não necessitariam de readequações conforme nova instrução normativa.

Para finalizar, destacamos que o Painel de Preços também não contém as informações relativas ao ano de 2017 para a contratação em análise.

4 | ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.

Com as variáveis discriminadas no método deste artigo, procedemos à inserção no site do Painel de Preços do Governo Federal obtendo-se, para o ano de 2018, noventa e sete compras (pregões) para a consulta realizada no dia 22 de maio de 2019.

Os noventa e sete pregões analisados encontram-se distribuídos da seguinte forma, por Região, para 2018:

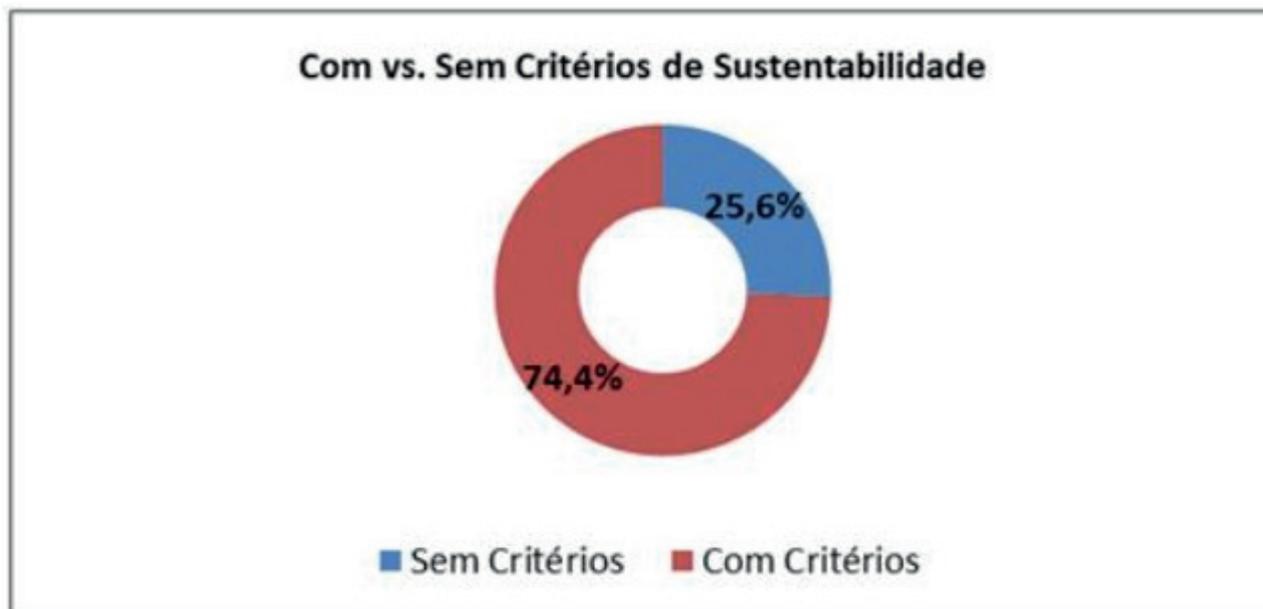


Fonte: dados da pesquisa.

Posteriormente, tendo por base a quantidade de dados fornecida pelo portal, procedeu-se à análise dos Termos de Referência com vistas a evidenciar a presença dos elementos que tratassem de critérios e requisitos de sustentabilidade.

Através da análise minuciosa do conteúdo de cada termo, das noventa e sete compras efetuadas pelos entes do Governo Federal, constatamos que oitenta e seis compras, ou seja, 88,7% (oitenta e oito vírgula sete por cento) dos pregões homologados utilizaram o modelo estabelecido pela Advocacia-Geral da União (AGU) e em conformidade com o estabelecido na Instrução Normativa n.º 05/2017.

Prosseguindo com a análise, concernente à constatação da presença dos critérios de sustentabilidade nos Termos de Referência, obtivemos o resultado detalhado no gráfico abaixo:



Fonte: dados da pesquisa.

Pelo que se depreende da figura, aproximadamente um quarto dos pregões analisados não possuíam ou adotaram critérios de sustentabilidade em seus Termos de Referência para contratação.

5 | CONCLUSÕES

A defesa do meio ambiente, através da utilização de requisitos/critérios de sustentabilidade, é uma questão que deve ser levada em conta e considerada por todos os atores e agentes públicos que estão direta ou indiretamente envolvidos na contratação de serviços necessários à conservação e à manutenção dos bens públicos, principalmente com serviços que possuem alto potencial de agressão ambiental.

No intuito de se obter êxito, no que tange a incorporar critérios de sustentabilidade em seus termos de referência, apesar de se ter conhecimento de que as proposições aqui expostas não se serem únicas e, desta maneira, limitadas, acredita-se que a adoção práticas descritas a seguir seja o primeiro passo para o acréscimo do percentual evidenciado e, por conseguinte, o cumprimento do estabelecido em normas:

6. Elencar e discriminar, através de um sistema ou de uma ferramenta nos próprios catálogos, serviços cujas características possuem alta probabilidade de impactar no meio ambiente;
7. Identificados os potenciais serviços capazes de agredir o meio ambiente, fazer constar nos modelos dos Termos de Referência da AGU, obrigatoriamente, os requisitos e critérios mínimos necessários à sustentabilidade para a correta execução;
8. Estabelecer, nos Órgãos que pertencentes ao Governo Federal, diretrizes com boas

- práticas para contratar levando-se em conta os citados critérios de sustentabilidade;
9. Promover a capacitação e atualização dos seus agentes públicos dando ênfase nas questões inerentes à sustentabilidade para o correto desempenho de suas atividades;
 10. Orientar que os órgãos de assessoramento jurídico efetuem, em seus pareceres, a cobrança de tais critérios e requisitos; e
 11. Promover, através do uso da tecnologia, maior integração entre os órgãos governamentais de forma a permitir maior interação e troca de experiência entre os envolvidos no que tange às contratações de maior potencial agressivo.

Deste modo, destaca-se que a adoção de serviços de desinsetização como parâmetro somente teve o propósito de evidenciar o comportamento, em termos percentuais, quanto à presença dos critérios e requisitos sustentáveis nos termos de referência não representando, por assim dizer, um todo em termos de representatividade concernente às contratações federais.

Por fim, recomenda-se um aprofundamento no estudo podendo este ser feito para vários serviços, sob a forma de amostragem, com o objetivo de verificar a representatividade da presença de critérios de sustentabilidade nas licitações.

REFERÊNCIAS

ALVES, R. R. **Administração Verde: o caminho sem volta da sustentabilidade ambiental nas organizações**. São Paulo: Elsevier, 2016.

ANDRADE, W. de O. **Editais de licitação: técnicas de elaboração e sistema de registro de preços**. Belo Horizonte: Del Rey, 2009.

BAUMGARTEN, M. **Conhecimento e sustentabilidade: políticas de ciência, tecnologia e Inovação no Brasil contemporâneo**. Porto Alegre: UFRGS/Sulina, 2008.

BOFF, L. **Sustentabilidade: o que é – o que não é**. Rio de Janeiro: Vozes, 2012.

BOFF, S. O.; FORTES, V. B.; e MORAIS, V. B. **Sustentabilidade e Direitos Fundamentais**. Passo Fundo: IMED, 2013.

BRASIL. Advocacia-Geral da União – AGU. **Modelos de Licitações e Contratos**, 2019. Disponível em: <<https://www.agu.gov.br/unidade/MODELOSLICITACOES>>. Acesso em: 13/05/2019.

BRASIL. Agência Nacional de Vigilância Sanitária – ANVISA. **Portaria n.º 09, de 16 de novembro de 2000**.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão – MP. **Manual do Painel de Preços: dados e informações apresentados de forma simples para auxiliar a tomada de decisões de gestores públicos, proporcionar maior transparência e estimular o controle social**. Versão 1.2. Revisado em 11/01/2018. Brasília, DF, 2018.

BRASIL. Portal de Compras do Governo Federal. **Dados Abertos**, 2019. Disponível em: <<https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/dados-abertos-2>>. Acesso em: 13/05/2019.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Licitações e contratos: orientações e jurisprudência do TCU**. 4ª ed. rev., atual. e ampl. Brasília: TCU, Secretaria-Geral da Presidência: Senado Federal, Secretaria Especial de Elaboração e Publicações, 2010.

COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. **Nosso futuro comum**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1992.

FIORILLO, C. A. P. **Curso de Direito Ambiental Brasileiro**. 10ª ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

FORTES JÚNIOR, C. O. **Breve História das Licitações no Brasil**. Fortes JR Licitações, 2019. Disponível em: <<http://www.fortesjr.com.br/breve-historia-das-licitacoes-no-brasil/>>. Acesso em: 29/04/2019.

GASPARINI, C. de D. **Pregão Presencial e eletrônico**. 2ª ed. rev. e ampl. Belo Horizonte: Fórum, 2009.

JUSTEN FILHO, M. **Pregão: (comentários à legislação do pregão comum e eletrônico)**. 4ª ed. rev. e atual. São Paulo: Dialética, 2005.

LEMONS, H. M. SANTOS, C. H. QUELHAS, O. L. **Sustentabilidade das organizações brasileiras**. Niterói: ABEPRO, 2006.

PORTILLO, F. **Sustentabilidade Ambiental, Consumo e Cidadania**. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 2010.

RODRIGUES, S. **Direito Civil: parte geral**. 34. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 23ª ed. rev. e atual. São Paulo: Cortez, 2007.

TEIXEIRA, A. C. **A questão ambiental: desenvolvimento e sustentabilidade**. Rio de Janeiro: FUNSEG, 2004.

WIZSÄCKER, E. LOVINS, A. e LOVINS, L. H. **Factor four – doubling wealth halving resource use**. London: Earthsca, 1998.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Água 251, 254, 257, 344, 345, 346, 347, 348, 349, 350, 351, 368, 369, 392, 411

AHP 229, 231, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 267, 268, 269, 273, 278, 280, 281, 282

Análise Quantitativa 151, 201

C

C 144, 145

Capacidade Inovativa 161, 162, 163, 164, 165, 166, 170, 183

Competências 43, 81, 82, 87, 88, 163, 167, 193, 298, 299, 300, 304, 305, 306, 307, 308, 309, 310, 312, 313, 314, 315, 320, 321, 323, 332, 342, 390, 391, 402

Competitividade 1, 13, 38, 81, 82, 90, 91, 175, 187, 188, 189, 199, 213, 216, 229, 231, 245, 250, 268, 298, 299, 300, 301, 302, 307, 314, 424

Competitividade 136, 301, 303, 308

Consumo 88, 102, 103, 119, 175, 192, 223, 233, 234, 240, 254, 255, 257, 258, 259, 261, 262, 263, 264, 283, 284, 285, 286, 287, 288, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 296, 297, 346, 367, 371, 381, 382, 383, 385, 391, 399, 405, 419, 421, 424, 429

Contemporâneo 62, 129, 333, 359, 418

Controladoria 14, 15, 16, 17, 18, 19, 22, 23, 24, 25, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 134, 432

Controle 8, 12, 14, 15, 17, 18, 19, 24, 25, 29, 42, 100, 101, 102, 105, 115, 116, 117, 119, 120, 121, 133, 135, 170, 177, 179, 187, 189, 192, 194, 195, 198, 203, 204, 205, 211, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 221, 225, 226, 227, 231, 234, 275, 282, 285, 287, 294, 303, 308, 315, 403, 409, 413, 418, 426, 427, 428, 430

Crédito 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 122, 126

D

Desenvolvimento 2, 3, 5, 8, 15, 34, 35, 36, 38, 39, 41, 62, 68, 71, 72, 73, 75, 78, 79, 80, 82, 83, 84, 86, 87, 88, 90, 91, 98, 105, 120, 122, 128, 133, 144, 146, 147, 151, 161, 162, 163, 165, 166, 168, 169, 170, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 180, 181, 182, 183, 184, 188, 192, 201, 202, 205, 211, 212, 214, 215, 228, 269, 278, 285, 288, 291, 298, 304, 306, 307, 308, 309, 310, 311, 312, 313, 314, 320, 339, 344, 345, 348, 349, 350, 356, 357, 360, 363, 365, 366, 367, 370, 371, 373, 374, 375, 376, 378, 379, 381, 382, 383, 384, 385, 386, 387, 390, 392, 397, 399, 400, 403, 404, 405, 406, 407, 408, 412, 413, 414, 418, 419, 421, 422, 423, 424, 425, 426, 427, 429, 430, 431

E

Empreendedorismo 15, 31, 59, 60, 117, 120, 121, 122, 123, 124, 128, 134, 135, 160, 163, 168, 204, 344, 350, 351, 362, 365, 369, 425

Empresa Familiar 62, 63, 75

Evolução 2, 3, 62, 68, 69, 71, 72, 82, 84, 85, 86, 89, 91, 122, 136, 139, 143, 144, 146, 147, 162, 205, 209, 227, 299, 301, 337, 345, 347, 357, 384, 407, 409, 414, 421

F

Feminino 9, 10, 40, 127, 129, 153, 158, 296, 333, 335, 336, 337

Ferramentas 2, 3, 4, 5, 8, 9, 11, 25, 28, 30, 38, 41, 77, 84, 89, 91, 117, 118, 119, 120, 121, 127, 128, 129, 132, 133, 134, 135, 167, 168, 177, 201, 214, 245, 397

Ferrovia 193, 283, 284, 285, 286, 287, 288, 289, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 296, 297

Food Trucks 117, 118, 119, 120, 121, 127, 129, 130, 131, 132, 133

G

Gás Natural 267, 268, 273, 276, 280, 282

Gestão de Eventos 187, 189, 190, 194, 195, 196, 197, 198

H

Homem 145, 146, 333, 335, 336, 339, 349, 356, 374, 375, 376, 391, 421, 429

Hotel 136, 137, 140, 144, 145, 150, 152, 153, 154, 158, 159

Hotelaria 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143

I

Informação 1, 2, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 12, 13, 19, 23, 25, 29, 42, 53, 77, 78, 80, 83, 84, 86, 88, 89, 91, 107, 114, 115, 135, 143, 151, 175, 187, 188, 191, 192, 193, 195, 199, 203, 217, 218, 227, 275, 281, 307, 316, 322, 332, 380, 389, 390, 412, 415

Instituições de Saúde 136, 141

Investimentos 40, 41, 44, 58, 64, 87, 98, 121, 123, 127, 138, 176, 192, 226, 249, 250, 252, 253, 254, 255, 256, 257, 264, 265, 269, 346, 391, 398, 426

L

Liderança 166, 209, 212, 316, 317, 318, 319, 320, 322, 323, 324, 326, 327, 328, 331, 389

M

Machismo 333, 334, 335, 339, 341, 342

Mapas Cognitivos Fuzzy 200, 201, 203, 204, 209

Metodologia 3, 6, 16, 21, 30, 31, 37, 43, 79, 97, 98, 101, 105, 109, 114, 117, 129, 138, 143, 151,

161, 168, 190, 198, 213, 215, 229, 231, 235, 246, 281, 282, 283, 285, 287, 288, 289, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 296, 308, 315, 321, 333, 343, 346, 347, 368, 393, 419, 420

Microcrédito 33, 35, 37, 38, 40, 43, 60

Microempreendedor 17, 33, 36, 38, 44

Micro e Pequenas Empresas 2, 4, 10, 14, 15, 16, 18, 19, 22, 28, 30, 31, 32, 42, 59, 122, 134, 135

Mulher 333, 334, 335, 336, 337, 339, 341, 342

N

Nível de Satisfação 200, 201, 202, 205, 206, 207, 208, 209

O

Operações 5, 20, 119, 128, 187, 189, 190, 193, 194, 195, 198, 238, 242, 283, 284, 319

P

PDCA 196, 198, 283, 284, 285

Pequenas Empresas 1, 2, 3, 4, 5, 6, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 18, 19, 22, 23, 28, 30, 31, 32, 34, 38, 39, 41, 42, 43, 54, 59, 60, 61, 119, 121, 122, 134, 135, 183, 340, 431

Pesquisa Operacional 201, 281, 282

Plano de Marketing 144, 145, 148

Processos Gerenciais 1, 97

Produção Enxuta 214, 267, 268, 269, 273, 275, 277, 280, 281, 296

Produtividade 8, 13, 98, 101, 104, 105, 109, 177, 181, 192, 211, 212, 215, 216, 250, 261, 298, 299, 300, 301, 303, 304, 308, 309, 310, 311, 312, 313, 314, 335, 339, 373, 389, 405, 422

R

Restaurante 144, 145, 146, 147, 148, 150, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 159, 160

Restaurantes 49, 117, 119, 120, 121, 124, 127, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 142, 146

S

Salário 10, 153, 333, 335, 336, 337, 338, 339, 340, 342

Survey 34, 60, 62, 203, 246, 316, 317, 323, 330, 334, 388, 393, 404

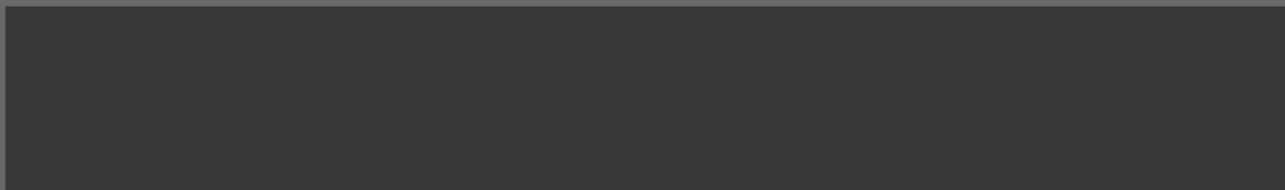
T

Tecnologia 1, 2, 3, 4, 9, 10, 11, 12, 13, 30, 77, 78, 83, 84, 88, 91, 103, 105, 114, 116, 140, 143, 167, 172, 178, 187, 188, 189, 191, 192, 193, 195, 198, 204, 217, 228, 256, 264, 266, 267, 277, 297, 303, 315, 316, 325, 326, 332, 338, 344, 345, 347, 348, 350, 364, 365, 366, 367, 369, 370, 381, 383, 386, 402, 418, 427, 430, 432

Tecnologia 4.0 187, 189, 198

Treinamento 4, 8, 9, 215, 298, 303, 304, 306, 307, 308, 309, 312, 338, 342, 398

Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório



www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

[@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora) 

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 

Atena
Editora

Ano 2020

Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório



www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

[@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora) 

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 

 **Atena**
Editora

Ano 2020