

O Conhecimento Científico na Fronteira das Diversas Áreas da Economia 2

Elói Martins Senhoras
(Organizador)

O Conhecimento Científico na Fronteira das Diversas Áreas da Economia 2

Elói Martins Senhoras
(Organizador)

Editora Chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Assistentes Editoriais

Natalia Oliveira

Bruno Oliveira

Flávia Roberta Barão

Bibliotecário

Maurício Amormino Júnior

Projeto Gráfico e Diagramação

Natália Sandrini de Azevedo

Camila Alves de Cremona

Karine de Lima Wisniewski

Luiza Alves Batista

Maria Alice Pinheiro

Imagens da Capa

Shutterstock

Edição de Arte

Luiza Alves Batista

Revisão

Os Autores

2020 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do Texto © 2020 Os autores

Copyright da Edição © 2020 Atena

Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena

Editora 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.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação.

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 do Paraná

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. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia
Profª Drª Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo
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 – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador
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
Profª Drª Carla Cristina Bauermann Brasil – Universidade Federal de Santa Maria
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
Profª Drª Débora Luana Ribeiro Pessoa – Universidade Federal do Maranhão
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. Jefferson Thiago Souza – Universidade Estadual do Ceará
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 Federaci do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Paulo Inada – Universidade Estadual de Maringá
Prof. Dr. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados
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 Carolina Fernandes da Silva Mandaji – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
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 do Paraná
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
Profª Ma. Anne Karynne da Silva Barbosa – Universidade Federal do Maranhão
Profª Drª Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico
Profª Drª Andrezza Miguel da Silva – Faculdade da Amazônia
Prof. Dr. Antonio Hot Pereira de Faria – Polícia Militar de Minas Gerais
Prof. Me. Armando Dias Duarte – Universidade Federal de Pernambuco
Profª Ma. Bianca Camargo Martins – UniCesumar
Profª 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
Profª Drª Cláudia Taís Siqueira Cagliari – Centro Universitário Dinâmica das Cataratas
Prof. Me. Clécio Danilo Dias da Silva – Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Me. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará
Profª Ma. Daniela da Silva Rodrigues – Universidade de Brasília
Profª Ma. Daniela Remião de Macedo – Universidade de Lisboa
Profª 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. Ernane Rosa Martins – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás
Prof. Me. Euvaldo de Sousa Costa Junior – Prefeitura Municipal de São João do Piauí
Profª 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
Profª Drª 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
Profª Ma. Isabelle Cerqueira Sousa – Universidade de Fortaleza
Profª Ma. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia
Prof. Me. Javier Antonio Alborno – 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 Lúvia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás
Prof. Dr. 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
Profª Ma. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal

Prof. Me. Robson Lucas Soares da Silva – Universidade Federal da Paraíba
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

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira
Bibliotecário Maurício Amormino Júnior
Diagramação: Luiza Alves Batista
Edição de Arte: Luiza Alves Batista
Revisão: Os Autores
Organizador: Elói Martins Senhoras

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

C749 O conhecimento científico na fronteira das diversas áreas da economia 2 [recurso eletrônico] / Organizador Elói Martins Senhoras. – Ponta Grossa, PR: Atena, 2020.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-5706-407-8

DOI 10.22533/at.ed.078201709

1. Economia – Pesquisa – Brasil. I. Senhoras, Elói Martins.

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

As Ciências Econômicas conformam um rico campo de estudos que ao longo dos últimos dois séculos e meio passou por relevantes transformações reflexivas às transformações da realidade, refletindo assim na maturação de uma massa crítica de conhecimentos científicos, bem como de crescente diversificação epistemológica e conformação de paradigmas, recortes teóricos e correntes do pensamento.

Fundamentado em uma plural compreensão sobre a própria trajetória institucional do pensamento econômico, o presente livro, “O Conhecimento Científico na Fronteira das Diversas Áreas da Economia 2”, apresenta uma diversidade de leituras que valorizam a realidade empírica a partir de distintas abordagens alicerçadas, seja por recortes teóricos ortodoxos e heterodoxos, ou ainda por recortes metodológicos com modelagens qualitativas e quantitativas.

Estruturado em doze capítulos que mapeiam temáticas que exploram as fronteiras do conhecimento econômico, este livro é fruto de um trabalho coletivo constituído pela reflexão de 21 pesquisadoras e 20 pesquisadores oriundos nacionalmente das regiões Sul, Sudeste, Norte e Nordeste, bem como internacionalmente da Colômbia e Espanha.

No primeiro capítulo, “Aplicação do modelo ARIMA à previsão de arrecadação de tributos federais”, é realizado um exercício econométrico de modelagem e previsão da arrecadação total de tributos federais, utilizando-se da metodologia BOX-Jenkins para identificar e simular o processo gerador de série temporal da arrecadação de tributos federais, ajustando uma previsão para seis períodos à frente.

No segundo capítulo, “Ensino de educação financeira: uma reflexão sobre consumo consciente a partir do orçamento financeiro”, apresenta-se o ensino de Educação Financeira em uma turma da Educação de Jovens e Adultos em uma escola estadual no interior do estado de Pernambuco, com base no aporte de Etnomatemática para facilitar a reflexão docente e discente sobre consumo consciente.

No terceiro capítulo, “Inversões entre governança corporativa e cultura organizacional: uma investigação numa empresa familiar brasileira”, através de um estudo de caso, aborda-se empiricamente a implantação de um modelo de governança e gestão, e os desafios culturais, de uma empresa familiar brasileira, a qual, hodiernamente, é administrada pela segunda geração.

No quarto capítulo, “Da responsabilidade social corporativa ao valor compartilhado: um desafio para o setor cooperativo colombiano”, apresenta-se uma reflexão alusiva à responsabilidade social e ao imprescindível valor de gestão que representa no modelo de governança cooperativa na Colômbia, principalmente quando compartilha valor com seus diferentes públicos de relacionamento.

No quinto capítulo, “Indústria agro-alimentar em Extremadura (Espanha): obstáculos à inovação, ações públicas exigidas e estratégias de inovação”, o estudo aborda a inovação sob o prisma público-privado, de modo que os resultados apresentados permitiram determinar diferentes tipologias de empresas agroalimentares sob o ponto de vista das estratégias inovadoras.

No sexto capítulo, “SISBOV: uma análise sobre sua contribuição para promover exportações brasileiras de carne bovina com certificação de origem”, o estudo demonstra que a rastreabilidade do produto exportado do SISBOV não é suficiente para garantir o acesso ao comércio internacional, tampouco para inibir o comportamento oportunista entre os atores da cadeia produtiva e os agentes públicos de fiscalização e monitoramento do setor.

No sétimo capítulo, “Uma análise empírica da volatilidade do retorno do boi gordo para o Brasil”, a pesquisa aplicou os modelos de volatilidade condicional univariados à série temporal dos log-retornos dos preços recebidos pelos produtores de boi gordo, analisando os parâmetros estimados de reação, persistência e assimetria, além de identificar possibilidades de alavancagens da série em cada modelo.

No oitavo capítulo, “Acompanhamento dos preços dos produtos da cesta básica do DIEESE no ano de 2019 no município de Erechim – RS”, apresenta-se os resultados do projeto extensivo de pesquisa, demonstrando significativa queda da capacidade de consumo frente ao aumento inflacionário médio de 17% dos preços mensais da cesta básica entre janeiro e dezembro.

No nono capítulo, “Ações para a inclusão do pescado na alimentação escolar no município de Itanhaém – SP – Brasil”, a pesquisa formou uma rede sociotécnica, para discutir, elaborar e dar suporte à inclusão do pescado na alimentação escolar, realizou testes de aceitabilidade, bem como estudo de viabilidade técnica e econômica, demonstrando resultados positivos para a eventual implementação da política.

No décimo capítulo, “Apicultura e sustentabilidade: impactos negativos do uso de agrotóxicos, uma ameaça às abelhas?”, os resultados do estudo de caso, no município de Barbalha – CE, apresentam os riscos da utilização indevida de agrotóxicos e os correspondentes impactos aos agroecossistemas, acarretando em consequências ainda incalculáveis no âmbito da Economia Ambiental.

No décimo primeiro capítulo, “O papel das instituições e dos instrumentos de governança ambiental para a sustentabilidade como elemento importante ao combate do desmatamento no Pará: uma breve análise”, as instituições e os instrumentos de governança ambiental para a sustentabilidade são analisados como elementos centrais ao combate do desmatamento à luz da Nova Economia Institucional.

No décimo segundo capítulo, “A influência portuguesa no teatro brasileiro: uma breve reflexão histórica”, a leitura institucional da transversalidade da cultura no desenvolvimento é realizada com foco histórico e sociológico a partir de uma discussão acerca da origem e

percepção de cultura, bem como da relação entre o teatro e a sociedade que caracterizam a influência portuguesa no desenvolvimento do teatro brasileiro.

Com base nestes doze capítulos, a presente obra coaduna diferentes prismas do complexo caleidoscópico que são as Ciências Econômicas, caracterizando-se por um olhar que estimula a pluralidade teórica e metodológica, ao apresentar distintos estudos que visam em sentidos contraditórios, tanto, delimitar a fronteira disciplinar, quanto, ampliar a dinâmica fronteira multidisciplinar.

A construção epistemológica apresentada neste trabalho coletivo busca romper consensos, findando demonstrar a riqueza existente no anarquismo teórico e metodológico das Ciências Econômicas em resposta à complexa realidade empírica, razão pela qual convidamos você leitor(a) a nos acompanhar à luz do ecletismo registrado nos instigantes estudos econômicos deste livro.

Excelente leitura!

Elói Martins Senhoras

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1..... 1

APLICAÇÃO DO MODELO ARIMA À PREVISÃO DE ARRECADAÇÃO DE TRIBUTOS FEDERAIS

Kelly Cristina de Oliveira
Fábio Lúcio Rodrigues
Marta Aurélio Dantas de Lacerda
Alexsandro Gonçalves da Silva Prado
Francisco Roldineli Varela Marques

DOI 10.22533/at.ed.0782017091

CAPÍTULO 2..... 16

ENSINO DE EDUCAÇÃO FINANCEIRA: UMA REFLEXÃO SOBRE CONSUMO CONSCIENTE A PARTIR DO ORÇAMENTO FINANCEIRO

Stephany Karoline de Souza Chiappetta
José Roberto da Silva

DOI 10.22533/at.ed.0782017092

CAPÍTULO 3..... 28

INVERSÕES ENTRE GOVERNANÇA CORPORATIVA E CULTURA ORGANIZACIONAL: UMA INVESTIGAÇÃO NUMA EMPRESA FAMILIAR BRASILEIRA

Hélder Uzêda Castro
Marta Cardoso de Andrade

DOI 10.22533/at.ed.0782017093

CAPÍTULO 4..... 39

DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL AL VALOR COMPARTIDO: UN RETO PARA EL SECTOR COOPERATIVO COLOMBIANO

Gustavo Adolfo Rubio-Rodríguez
Fernando de Almeida Santos
Sergio Roberto da Silva
Ludivia Hernández Aroz

DOI 10.22533/at.ed.0782017094

CAPÍTULO 5..... 45

INDÚSTRIA AGRO-ALIMENTAR EM EXTREMADURA (ESPANHA): OBSTÁCULOS À INOVAÇÃO, AÇÕES PÚBLICAS EXIGIDAS E ESTRATÉGIAS DE INOVAÇÃO

Beatriz Corchuelo Martínez-Azúa

DOI 10.22533/at.ed.0782017095

CAPÍTULO 6..... 71

SISBOV: UMA ANÁLISE SOBRE SUA CONTRIBUIÇÃO PARA PROMOVER EXPORTAÇÕES BRASILEIRAS DE CARNE BOVINA COM CERTIFICAÇÃO DE ORIGEM

Nelson Roberto Furquim
Denise Cavallini Cyrillo

DOI 10.22533/at.ed.0782017096

CAPÍTULO 7..... 73

UMA ANÁLISE EMPÍRICA DA VOLATILIDADE DO RETORNO DO BOI GORDO PARA O BRASIL

Alexsandro Gonçalves da Silva Prado
Fábio Lúcio Rodrigues
Kelly Cristina de Oliveira
Marta Aurélio Dantas de Lacerda

DOI 10.22533/at.ed.0782017097

CAPÍTULO 8..... 84

ACOMPANHAMENTO DOS PREÇOS DOS PRODUTOS DA CESTA BÁSICA DO DIEESE NO ANO DE 2019 NO MUNICÍPIO DE ERECHIM – RS

Lidiane Rovani
Indaiá Tainara Tamagno
Carlos Frederico de Oliveira Cunha

DOI 10.22533/at.ed.0782017098

CAPÍTULO 9..... 96

AÇÕES PARA A INCLUSÃO DO PESCADO NA ALIMENTAÇÃO ESCOLAR NO MUNICÍPIO DE ITANHAÉM – SP - BRASIL

Cristiane Rodrigues Pinheiro Neiva
Thais Moron Machado
Érika Fabiane Furlan
Luciana de Melo Costa
Rúbia Yuri Tomita

DOI 10.22533/at.ed.0782017099

CAPÍTULO 10..... 115

APICULTURA E SUSTENTABILIDADE: IMPACTOS NEGATIVOS DO USO DE AGROTÓXICOS, UMA AMEAÇA ÀS ABELHAS?

Luiza Maria Valdevino Brito
Ademar Maia Filho
Francisco Mário de Sousa Silva
Francisco Roberto de Azevedo
Ricardo Luiz Lange Ness

DOI 10.22533/at.ed.07820170910

CAPÍTULO 11..... 127

EL PAPEL DE LAS INSTITUCIONES Y LOS INSTRUMENTOS DE GOBERNANZA AMBIENTAL PARA LA SOSTENIBILIDAD COMO ELEMENTO IMPORTANTE PARA COMBATIR LA DEFORESTACIÓN EN PARÁ: UN BREVE ANÁLISIS

André Cutrim Carvalho
Alana Paula de Araújo Aires
Lígia Amaral Filgueiras
Gisalda Carvalho Filgueiras
Antônio Rodrigues da Silva Júnior
Carmelita de Fátima Amaral Ribeiro

DOI 10.22533/at.ed.07820170911

CAPÍTULO 12..... 139

A INFLUÊNCIA PORTUGUESA NO TEATRO BRASILEIRO: UMA BREVE REFLEXÃO HISTÓRICA

Hélder Uzêda Castro

Noelio Dantaslé Spinola

DOI 10.22533/at.ed.07820170912

SOBRE O ORGANIZADOR..... 150

ÍNDICE REMISSIVO..... 151

INVERSÕES ENTRE GOVERNANÇA CORPORATIVA E CULTURA ORGANIZACIONAL: UMA INVESTIGAÇÃO NUMA EMPRESA FAMILIAR BRASILEIRA

Data de aceite: 01/09/2020

Data de submissão: 02/06/2020

Hélder Uzêda Castro

Salvador, Bahia

Universidade Salvador

lattes.cnpq.br/5151065642581544

Marta Cardoso de Andrade

Salvador, Bahia

Universidade Salvador

lattes.cnpq.br/8667477201125880

RESUMO: A governança corporativa surgiu a partir de uma reflexão ética entre as empresas de uma mesma cadeia de negócios e, dentro das companhias, entre os acionistas, os conselhos e a direção executiva; bem como sua origem coincide com a necessidade de profissionalização da gestão dos negócios, decorrente dos processos de dispersão do capital e de separação entre propriedade e gestão. Tendo em vista isso, este estudo procurou demonstrar como a governança emerge, no ambiente dos agentes econômicos, no sentido de promover significativas mudanças na cultura organizacional, o que facilita a adoção das práticas de *compliance* e de transparência, bem como da implantação de controles internos e de gestão de riscos, considerando padrões de comportamento nas organizações. Dessa forma, defende-se que cultura estabelecida termina contribuindo para a implantação da governança, pois essa representa um processo de difícil assimilação. Assim, este trabalho

buscou investigar, através de um estudo de caso, a implantação de um modelo de governança e gestão, e os desafios culturais, de uma empresa familiar brasileira, a qual, hodiernamente, é administrada pela segunda geração. Para tanto, foi realizada uma breve revisão de literatura acerca da Governança Corporativa e da Cultura Organizacional, as quais embasam teoricamente este estudo. Como resultado, as análises demonstraram que a organização investigada, apesar das dificuldades no processo de mudança, tem obtido impactos positivos em sua gestão, refletidos em aumento da transparência juntos aos seus *stakeholders* e de melhoria na qualidade dos procedimentos internos, destacando as inversões de papéis da cultura organizacional sobre a governança.

PALAVRAS-CHAVE: Governança Corporativa, Cultura Organizacional, Empresa Familiar.

INVERSION BETWEEN CORPORATE GOVERNANCE AND ORGANIZATIONAL CULTURE: AN INVESTIGATION IN A BRAZILIAN FAMILY BUSINESS

ABSTRACT: Corporate governance arose from an ethical reflection between companies in the same business chain and, within companies, between shareholders, boards and executive management; as well as its origin coincides with the need for professionalization of business management, resulting from the processes of capital dispersion and the separation between ownership and management. In view of this, this study sought to demonstrate how governance emerges, in the environment of economic agents, in order to promote significant changes in

organizational culture, which facilitates the adoption of compliance and transparency practices, as well as the implementation of internal controls and risk management, considering patterns of behavior in organizations. Thus, it is argued that an established culture ends up contributing to the implementation of governance, as this represents a process of difficult assimilation. Thus, this work sought to investigate, through a case study, the implementation of a governance and management model, and the cultural challenges, of a Brazilian family business, which, today, is managed by the second generation. To this end, a brief literature review on Corporate Governance and Organizational Culture was carried out, which theoretically support this study. As a result, the analyzes showed that the investigated organization, despite the difficulties in the change process, has had positive impacts on its management, reflected in an increase in transparency with its stakeholders and an improvement in the quality of internal procedures, highlighting role reversals of organizational culture on governance.

KEYWORDS: Corporate Governance, Family Business, Organizational Culture.

1 | INTRODUÇÃO

A governança corporativa (GC) pode ser entendida como práticas que contribuem para a definição de um modelo de gestão que visa construir uma boa relação entre gestores, controladores, acionistas minoritários e demais atores organizacionais. Surgiu a partir de uma ação reflexiva acerca da ética (a qual versa sobre a discussão a respeito das relações entre o mundo corporativo e a sociedade), entre as empresas¹ de uma mesma cadeia de negócios e, dentro das companhias, entre os acionistas, os conselhos e a direção executiva; bem como sua origem coincide com a necessidade de profissionalização da gestão dos negócios, decorrente dos processos de dispersão do capital e de separação entre propriedade e gestão, ou seja, quando os proprietários de uma empresa passaram a delegar poderes a um administrador que, em nome da companhia, tomava decisões as quais, por vezes, contrárias ao bom senso e interesses daqueles e dos demais *stakeholders*².

Ainda se tem consciência que implantar a governança corporativa numa organização requer, muitas vezes, uma mudança na cultura da empresa. Assim, a GC, como modelo organizacional, precisa reforçar os comportamentos culturais de seus membros, de modo que apoiem os princípios e valores que incrementam a relação entre a organização e seus públicos de interesse. Tem-se observado que o processo de estruturação societária de uma empresa é, em grande parte, determinado ou, simplesmente, influenciado pela cultura organizacional (CO). Sendo essa um conjunto de valores que diferencia uma organização das outras, é natural que essas corporações encontrem dificuldades de adaptação quando do alinhamento de valores oriundos da implantação das práticas de GC.

1. Embora a literatura venha a sugerir diferenças teóricas entre o uso dos termos 'empresa', 'organização', 'instituição', 'companhia' e 'corporação'. Para efeitos deste trabalho, esses são utilizados como sinônimos.

2. "Stakeholder é um termo que se refere às partes interessadas ou aos intervenientes que devem estar de acordo com as práticas [...] executadas pela empresa. O sucesso de qualquer empreendimento depende da participação dessas partes interessadas e, por isso, é necessário assegurar que suas expectativas e necessidades sejam conhecidas e consideradas pelos gestores. [...] Cada interveniente ou grupo desses representa um determinado tipo de interesse no processo" (Castro, Andrade, 2015: 23).

Tendo em vista isso, este estudo procurou demonstrar como a GC emerge no ambiente dos agentes econômicos, no sentido de promover significativas mudanças na cultura organizacional (CO), o que facilita a adoção das práticas de *compliance* e de transparência, bem como da implantação de controles internos e de gestão de riscos. Outrossim, para se estabelecer a GC, urge ter-se um ambiente cultural que possibilite esse desenvolvimento dessas práticas. Assim, busca-se, neste artigo, provar que há inversões entre GC e CO, ao se investigar essas através de investigação numa empresa familiar brasileira.

Assim, busca-se responder, neste artigo, a seguinte pergunta: como implantar um modelo e as práticas de governança corporativa sem uma cultura organizacional favorável? Para tanto, foi realizada uma breve revisão de literatura acerca da Governança Corporativa e da Cultura Organizacional, que embasam teoricamente este estudo e a quais estarão postas nas próximas seções deste trabalho.

2 | CULTURA ORGANIZACIONAL

A cultura organizacional é extremamente importante para qualquer tipo de organização, uma vez que interfere diretamente na maneira como os atores empresariais buscam atingir as estratégias, objetivos e metas corporativas. Os princípios, valores, crenças, ritos, mitos e normas que regem uma companhia são determinantes para a perpetuação dessa em seu setor de atuação, uma vez que propiciam, aos seus membros, uma percepção mais una da realidade na qual a organização está inserida. Ritter (2008, p. 56-58) afirma que a CO tem quatro funções básicas no contexto organizacional:

1) identificação, pois propicia aos seus membros conhecer/reconhecer a identidade organizacional, a qual é considerada como sendo o “DNA” da organização;

2) integração, uma vez que proporciona um elo entre seus membros de modo a conhecer/reconhecer os fatores/aspectos que os une, bem como determina o comportamento, atitudes e opiniões desses;

3) coordenação, visto que possibilita, por meio da aplicação de normas, uma maior liberdade de ação e decisão entre membros da empresa; e

4) motivação, já que influi e legitima o comportamento de seus componentes de forma a buscar o bem comum para atingir os objetivos e metas planejados pela corporação.

Ainda se detendo a atenção em relação aos valores, segundo Ritter (2008: 76), há três níveis fundamentais desses: (i) os elementares, os quais estão relacionados à religião, ao amor, à liberdade e à justiça; (ii) os estratégicos, que são aqueles relacionados à própria dinâmica das empresas, como por exemplo a autorrealização, a solidariedade e o bem comum; e (iii) os instrumentais, os quais estão relacionados ao hodierno/contemporâneo como a franqueza e a verdade. Esses valores culturais se constituem como sendo a base de uma empresa, independentemente do tipo e estrutura organizacional que essa possua.

A CO, dessa forma, é influenciadora do ambiente corporativo em vários níveis. Robbins (2007, p. 378) afirma que

[...] a cultura desempenha várias funções, entre elas, destaca: define fronteiras; propicia o senso de identidade; facilita o comprometimento de seus membros; estimula a estabilidade em relação à dinâmica organizacional; e influi no comportamento de seus membros.

Salienta-se igualmente que a CO é composta por um conjunto de características que a diferencia em relação a qualquer outra. Ainda que essas características sofram influências conjunturais, econômicas, sociais, de modernização, de globalização e de normatizações, aquelas mantêm sua raiz cultural e, portanto, possuem peculiaridades que as difere das outras corporações. É possível, por exemplo, que duas empresas do setor bancário possuam culturas que determinam o desenvolvimento dos seus negócios de modo diferente, ainda que essas atuem no mesmo segmento de mercado e que disponibilizem os mesmos produtos. Para Robbins (2005, p. 287) “[...] as culturas organizacionais diferem entre si. A cultura certa para uma organização pode ser totalmente inadequada para outra”.

Dessa forma, a CO é capaz de fundamentar as relações internas e externas nas companhias e, por isso mesmo, pode eficazmente ser produtora de papéis e do reconhecimento de identidade que conformam as interações existentes na organização. Outrossim, uma corporação “[...] é portadora de um sistema social capaz de permitir que seus membros reconheçam sua identidade específica, bem como desenvolvam seus potenciais de criatividade e de ajustamento social [...]” (SAINSAULIEU; KIRSCHNER, 2006, p. 241).

Ainda se pode asseverar que a cultura corporativa pode sofrer alterações ao longo do tempo, mesmo que os componentes de uma determinada empresa resistam a essas. Entende-se que a cultura organizacional não é algo pronto e acabado, mas em transformação permanente, considerando história, atores e conjuntura em que essa se manifesta. Contudo, igualmente se percebe, em determinadas estruturas organizacionais, que a cultura não perde sua essência fundadora, mas apenas se adapta as necessidades conjunturais de determinados momentos vivenciados no ambiente corporativo. Desse modo, alguns estudiosos acreditam que o núcleo de uma cultura empresarial permanece o mesmo, fato que pode ser notado em contextos e situações complexas, pois, nesses episódios, invariavelmente a CO resiste à mudança. Esse fato, em geral, é observado, nas companhias, como sendo uma remodelagem ou adaptação da cultura a essa nova realidade.

Cabe também se considerar que a CO é um componente fundamental para o processo de construção das estruturas empresariais. Pode-se, inclusive, afirmar que essa é responsável por assumir o papel de produtora de normas de comportamento, dentro da corporação, que serão aceitas por todos os membros dessa. O processo de estruturação societária de uma organização, por exemplo, é em grande parte determinada pela sua

cultura. Do mesmo modo, o comportamento da alta gestão exerce um grande impacto na CO, assim como o relacionamento entre a empresa e seus *stakeholders* também é igualmente determinado pela cultura daquela.

Por fim, salienta-se que a cultura possui papel determinante para a formação de valores organizacionais de qualquer espécie. Em especial, os valores empresariais em relação à informação são extremamente importantes para a governança corporativa – a qual será melhor detalhada no próximo tópico –, pois explicitará a maneira que os colaboradores lidam com a informação, alterando e ajustando a relação das pessoas em relação ao compartilhamento, disseminação e utilização das informações circulantes na corporação.

3 | GOVERNANÇA CORPORATIVA

A governança corporativa pode também ser entendida como uma regulamentação das estruturas corporativas, através da organização dos poderes de suas hierarquias e do estabelecimento dos direitos e deveres dos *stakeholders*, com destaque para os acionistas. Desse modo, Abreu (2016, p. 2) conceitua GC como sendo

[...] um conjunto de práticas, processos, costumes, políticas, leis, regulamentos e relacionamentos entre os membros de uma empresa, que regem a maneira como ela é dirigida, administrada ou controlada. Como prática, regula todas as formas de relacionamentos entre os seus membros, tais como, acionistas/cotistas, conselho de administração e conselho fiscal, incluindo também seus funcionários, fornecedores, clientes, bancos e outros credores, instituições reguladoras (como a Comissão de Valores Mobiliários, o Banco Central) e a comunidade em geral.

Assim, seguindo o raciocínio de Castro e Andrade (2015, p. 31-32), pode-se dizer que a boa GC garante objetivos e princípios básicos que são: (i) transparência (*disclosure*); (ii) equidade (*fairness*); (iii) prestação de contas com responsabilidade (*accountability*); e (iv) respeito ao cumprimento das leis ou responsabilidade corporativa (*compliance*). Para Silva (2005) trata-se da visão mais ampla da estratégia empresarial, contemplando todos os relacionamentos com a comunidade em que a sociedade atua; inclui-se neste princípio a contratação preferencial de recursos (trabalho e insumo) oferecidos pela própria comunidade, entre outras vantagens.

Implantar a governança corporativa numa organização requer, na maioria das vezes, a existência de um cenário cultural propício ou a uma mudança da CO vivenciada, o que facilitaria a adoção de novas práticas propostas. Isso significa que é preciso um esforço por parte das lideranças corporativas, uma vez que modificar a CO é um processo longo e difícil e que requer persistência e mecanismos eficientes para que seja passível de ser concretizada, além de uma estratégia de comunicação bem definida e, se possível, assertiva. Segundo Griffin e Moorhead (2006), é possível modificar ou ajustar a cultura

empresarial desde que os símbolos que regem a organização sejam alterados de forma eficiente e, para isso, é necessário socializá-los adequadamente junto aos atores da organização, cujo processo exige dos líderes uma atenção especial, visto que estes são influenciadores potenciais da mudança, bem como um setor de Comunicação que dissemine essas informações, implantando a Transparência que é preconizada pela própria Governança.

A GC possui como principais características a implantação de elementos que aproximem todas as partes envolvidas com a empresa através da transparência na condução dos negócios, tratamento igualitário entre as partes no que diz respeito a deveres e direitos e a prestação de contas. Considerando que a igualdade de interesses numa organização favorece a tomada de decisão, é de suma importância para a condução dos negócios que todas os públicos de interesse possuam uma relação de confiança, em que os interesses de todos sejam preservados.

Ao se atentar que a GC termina por mediar as relações entre os *stakeholders* numa determinada empresa, nota-se que essa governança igualmente busca, através da gestão eficiente, o aumento do valor atribuído à organização. Nesse sentido, a criação de sistemas de GC deve estar em sintonia com os interesses de acionistas, funcionários, credores, clientes, fornecedores, bem como da comunidade em que a empresa atua, ou seja, das partes interessadas na corporação e no processo implantado. Sendo importante destacar que, no caso dos acionistas, o interesse centra-se em constatar a valorização de seu patrimônio (SILVA, 2006).

4 | ESTUDO DAS INVERSÕES DA GOVERNANÇA CORPORATIVA E DA CULTURA ORGANIZACIONAL NUMA EMPRESA FAMILIAR

Vries (1999) comenta que o número de empresas familiares vem crescendo, nos últimos anos, em função de mudanças ocorridas na relação capital X trabalho. As pessoas buscam, através da abertura de um negócio próprio, ter maior independência profissional e ter maior controle sobre suas próprias vidas. Igualmente sabe-se que as empresas que aplicam a GC são organizações que prezam por uma boa e forte relação entre si e seus *stakeholders*, assim, necessitam de uma CO adequada às suas práticas e voltada ao mercado. Para tanto, é necessário que os princípios, valores, crenças, ritos, mitos e normas sejam fundamentados na criatividade, dinamismo, tranquilidade em relação às mudanças, alto nível de desempenho, respeito ao cliente e ética no que tange a atuação no mercado.

Ainda se sabe que a GC, como modelo organizacional, precisa reforçar os comportamentos culturais de seus componentes de modo que se apoiem em valores culturais que incrementem o relacionamento entre a empresa e seus *stakeholders*. Para tanto, há que desenvolver estratégias que envolvam desde a disseminação de princípios, valores, crenças, ritos, mitos e normas até formalização de ambientes e processos que se ajustem a essa forma de gestão.

Neste trabalho, optou-se por investigar como se deu a implantação das práticas de GC num Grupo, denominado aqui de X. O referido Grupo possui um conglomerado de treze empresas atuantes em vários segmentos da atividade econômica, com destaque para o agronegócio exportador. A organização foi fundada em 1915 e, atualmente, está sendo dirigida por membros das segunda e terceira gerações, encontrando-se em fase de sucessão.

O seu fundador, ainda em vida, passou a presidência do Grupo para o filho mais velho, devidamente, preparado para assumir tal desafio. No entanto, este, no momento do seu afastamento, não conseguiu promover/repetir o seu processo de sucessão com a mesma tranquilidade do seu precedente, devido à quantidade de herdeiros e interessados no negócio. Sendo assim, a profissionalização da gestão e necessidade de contratação de um presidente externo, uma vez que nenhum membro da terceira geração, na avaliação do atual CEO (segunda geração), estava apto a assumir a liderança do Grupo num cenário político e econômico tão conturbado como o presenciado atualmente tanto no Brasil como no mundo.

Também se tem consciência de que, para se estabelecer uma lógica organizacional focada na GC, faz-se necessário a existência de uma CO favorável àquela, bem como também se sabe que a fixação de um modelo e das práticas de governança termina por alterar a cultura da empresa. Dessa forma, observa-se esse processo se constitui uma “via de mão dupla”. Dessa forma, cabe estudar como se deu a implantação do modelo e das práticas de GC dentro do Grupo X sem uma CO que lhe fosse favorável.

As investigações acerca dos rebatimentos existentes entre a cultura organizacional e a implantação dos modelos de governança corporativa ainda são escassas, principalmente no Brasil e no contexto de empresas familiares, contudo, é possível constatar, mediante a observação do desenvolvimento de tais modelos, que, na última década deste século, há existência ou não de simetria entre os dois fenômenos. O Grupo X iniciou um processo de profissionalização da gestão em 2010, o que resultou na criação de um Conselho de Administração (CA), formado por oito membros das duas famílias, incluindo o presidente (segunda geração) e dois executivos externos (Figura 1) certificados pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), bem como detentores de sólida formação acadêmica e especializações em Finanças e Logística, respectivamente.

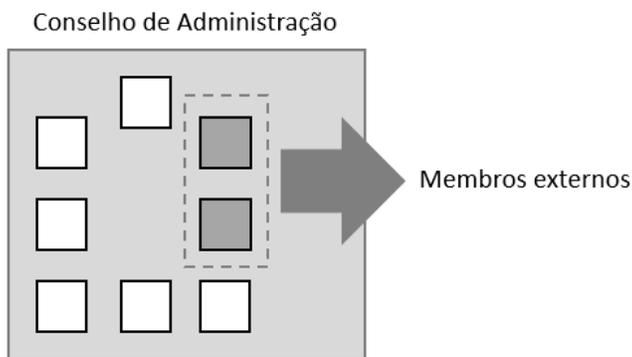


Figura 1: Constituição da CA do Grupo X

Quando a formação do CA foi anunciada, considerando a proposta de “profissionalização da gestão” existente previamente, houve grande expectativa, por parte dos dirigentes do Grupo X, de que alguns assentos fossem ocupados por diretores executivos das unidades desse conglomerado empresarial, o que, de fato, não ocorreu. Isso abalou as crenças adquiridas em relação à empresa e causou grande frustração, pois, segundo relato da consultoria contratada para condução do referido processo, antes do citado anúncio, muitos executivos começaram a buscar formação continuada e complementar, além de implantar métricas individuais para melhorias de desempenho nas suas respectivas áreas de negócios. Esta frustração concretizou-se e tomou maiores proporções quando os membros do CA foram anunciados, o que desencadeou na saída de três diretores do quadro do Grupo, os quais alegaram “motivos pessoais” (Instituto Lex, 2011), mas se sabe que o motivo real não foi esse.

Logo depois da implantação do CA, a partir de 2012, o Grupo X passou a criar seu código de ética e conduta, além de discutir algumas práticas de GC que tinham como principal objetivo, neste primeiro momento, regulamentar e, até mesmo, restringir a tomada de decisão de gerentes e diretores. Segundo a consultoria contratada para apoiar este projeto (Instituto Lex, 2012), a não participação dos funcionários nesse processo, bem como da média e alta gerência ou de, pelo menos, representantes de ambas, na elaboração do referido código, trouxe enormes problemas de alinhamento e implantação das práticas propostas e estabelecidas. A resistência foi tão grande que, mesmo depois de várias palestras explicativas acerca dos novos procedimentos, treinamentos e reuniões, incluindo ameaças de demissão das principais resistências, em 2015, ainda não se tinha uma conclusão, por parte dos funcionários, acerca do que a empresa considerava ético e qual a conduta lhes era esperada.

No exercício seguinte, o Grupo X decidiu por uma elaboração mais participativa e, dessa forma, conseguiram chegar ao consenso de uma primeira versão do código de ética

e conduta que foi institucionalizado a partir de do começo de 2017. Tratou-se de um esforço de cinquenta profissionais, entre consultores externos, diretores, gerentes, coordenadores e representantes dos funcionários das áreas de base desse Grupo. Além da resistência dos funcionários quanto ao modelo e práticas de GC propostas, os herdeiros da terceira geração também estavam pouco confortáveis com a possível contratação de um presidente selecionado no mercado. A empresa de *headhunter* já havia sido contratada, mas esse foi um processo demorado que, ainda no início de 2017, não havia sido finalizado.

Quando o modelo de GC foi aprovado por familiares e funcionários, surgiu uma enorme discussão em torno da revisão organizacional – papéis, responsabilidades e hierarquias – e, principalmente, das novas “fronteiras” que seriam estabelecidas entre áreas e departamentos. O ambiente de “paz operacional” relativa transformou-se numa “guerra” sem proporções, pois ninguém estava disposto a mudar e, pior, a trabalhar com sob novas lideranças e métricas de avaliação de desempenho.

A área de Recursos Humanos (RH) questionou este procedimento e afirmou que as pessoas precisavam de um tempo maior para o acultramento dessa nova realidade e, como se tratava de mais de dois mil funcionários, esse seria um processo que deveria ser melhor planejado e com maior tempo de execução. Além disso, os valores organizacionais precisavam estar aderentes às práticas propostas, uma vez que existiam funcionários antigos que acompanharam a rotina sucessória anterior, isto é, a cultura empresarial não era favorável ao que estava sendo estabelecido. A ideia do CA era de implementar tudo em noventa dias, o que, evidentemente, não ocorreu. A área de RH assumiu a responsabilidade do processo e negociou um prazo de doze meses para apresentar aos funcionários as mudanças e, mais importante, explicá-las através de resultados perceptíveis das novas práticas, devidamente apoiadas pelos valores da organização.

Igualmente a área de Comunicação Corporativa não foi acionada durante toda a implantação citada, o que contraria o preconizado pela teoria acerca das práticas de GC, uma vez que deveria ser essa a disseminar as informações em toda a organização e para todos os *stakeholders*, garantindo assim o princípio da Transparência. Essa área junto com o RH também não adequou as funções básicas da CO ao novo contexto organizacional. Assim, não foi gerada, a longo prazo, uma nova identificação, integração, coordenação e motivação entre os atores organizacionais, o que seria natural ao se implantar o modelo e as práticas de GC.

Dessa forma, as crenças, valores, costumes, ritos e cerimônias, os quais já não eram propícios às demandas pela implantação da GC, terminaram por constituir um cenário cultural bastante resistente ao que o Grupo X necessitava no momento. A rede de comunicação informal terminou por funcionar como disseminação das crenças, valores e mitos vigentes na corporação, ratificando a cultura antiga da organização. Diante disso, o que se observou foi uma falta de comprometimento dos funcionários do Grupo X quanto a fixação e utilização tanto do modelo como das práticas de GC.

Como a CO é um fator preponderante para o processo de construção das estruturas empresariais, o processo de estruturação societária do Grupo X seria em grande parte ratificado pela cultura que deveria existir na companhia, o que não ocorreu. Do mesmo modo, o comportamento da alta gestão deveria ter exercido impacto na CO, assim como no relacionamento entre a empresa e seus *stakeholders*, o qual não foi mediado nem fez parte da estratégia da Comunicação da referida organização.

Outro problema foi o perfil do capital humano que precisava ser aperfeiçoado para trabalhar os programas de *Compliance* (Instituto Lex, 2012). O Grupo X contratou dez cursos *online*, disponibilizados para todos os funcionários, mas a adesão foi insuficiente para a execução da etapa posterior de revisão dos riscos corporativos. Dessa forma, a solução encontrada pela consultoria contratada foi de fechar turmas por áreas de negócios e facilitar um conteúdo customizado para a realidade de cada operação, discutindo causas e consequências, inclusive penalidades financeiras, que poderiam ocorrer a partir da não conformidade. A área Tributária foi a mais atingida, pois, no Brasil, os riscos de não cumprimento das obrigações fiscais sempre são elevados.

Percebeu-se, contudo, como resultado de todo o processo, que as análises demonstraram que a organização investigada, apesar das dificuldades no processo de mudança, tem obtido impactos positivos em sua gestão, refletidos em aumento da transparência juntos aos seus *stakeholders* e de melhoria na qualidade dos procedimentos internos, destacando as inversões de papéis da cultura organizacional sobre a governança.

5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Observou-se, a partir do estudo de caso, que implantar modelo e práticas de governança corporativa numa organização requer, muitas vezes, ou uma cultura organizacional favorável ou uma mudança na própria CO existente. Da mesma forma, é importante apontar que as práticas de GC também promovem mudanças na cultura empresarial, principalmente no que tange os esforços de controle, conformidade, transparência e gerenciamento de riscos.

Salienta-se que a GC, como modelo organizacional, necessita de um reforço dos comportamentos culturais dos atores corporativos, de modo que sustentem os princípios e valores que incrementam a relação entre a organização e os seus *stakeholders*. O que se percebeu no Grupo X foi que a implantação do modelo e práticas de GC necessitava igualmente do envolvimento dos funcionários em todo o processo, com destaque para as áreas Tributária, de Recursos Humanos e de Comunicação Corporativa, o que não foi feito no início. Depois das resistências organizacionais identificadas nesta investigação, o Grupo optou por uma mudança na estratégia da implantação, tentando envolver e mobilizar toda a força de trabalho.

Ao final deste breve estudo, pode-se asseverar que há um imbricamento necessário e intrínseco entre o vivenciado e preconizado pela CO e modelos e práticas da GC para que esta se implante e concretize nas organizações.

REFERÊNCIAS

- ABREU, Andréia de et al. **A governança corporativa para o aprimoramento da gestão organizacional**: um estudo de caso numa empresa metal-mecânica. In Anais do VIII Congresso Online de Administração CONVIBRA (2016), disponível em: <<https://www.convibra.com.br/publicacoes.asp?ev=109&eva=23&lang=pt&te=32&anais=1>>, acesso em: 23 jun. 2016.
- CASTRO, Hélder Uzêda; ANDRADE, Marta Cardoso de. **Fatores que contribuem para o desenvolvimento da governança tributária**: um estudo de caso sobre a estruturação da administração tributária da Petrobras. São Paulo: Editora Scortecci, 2015.
- GRIFFIN, Ricky; MOORHEAD, Gregory. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Editora Ática, 2006.
- INSTITUTO LEX. **Diagnóstico da Cultura Organizacional do Grupo Next**. São Paulo: Instituto Lex, 2011.
- INSTITUTO LEX, **Relatório do Capital Humano disponível no Grupo Next**. São Paulo: Instituto Lex, 2012.
- RITTER, Michael. **Cultura organizacional**. Buenos Aires: La Crujía, 2008.
- ROBBINS, Stephen. **Comportamento organizacional**. 11 ed. São Paulo: Editora Pearson Prentice Hall, 2007.
- ROBBINS, Stephen. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo, Editora Saraiva, 2005
- SAINSAULIEU, Renaud, KIRSCHNER, Ana Maria. **Sociologia da empresa**: organização, poder, cultura e desenvolvimento no Brasil. Rio de Janeiro: Editora DP&A, 2006.
- SILVA, André Luiz Carvalhal. **Governança corporativa e decisões financeiras no Brasil**. Rio de Janeiro: Mauad Editora, 2005.
- SILVA, Edson Cordeiro da. **Governança corporativa nas empresas**. São Paulo: Editora Atlas, 2006.
- VRIES, Manfred Kets de. **Family Business**: human dilemmas in the family firm. London: International Thompson Business Press, 1999.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Abelha 124
Agronegócio 34, 45, 116, 118, 119, 124
Agrotóxico 121
Alimentação Escolar 96, 97, 113, 116
Apicultura 115, 116, 117, 119, 120, 125, 126
ARCH 73, 74, 77, 78, 80, 81, 82, 83
Arima 1, 2, 5, 6, 7, 8, 10, 78
Arrecadação 1, 2, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 13, 14, 15

B

Boi Gordo 73, 74, 75, 76, 77, 79, 80, 81, 82, 83
Brasil 2, 13, 15, 19, 25, 27, 34, 37, 38, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 73, 86, 94, 96, 97, 98, 100, 101, 106, 107, 112, 113, 114, 116, 117, 118, 119, 120, 123, 124, 125, 133, 137, 139, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 149

C

Cadeia Produtiva 58, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 67, 69, 70
Capital 23, 28, 29, 33, 37, 38, 42, 54, 55, 96, 97, 102, 103, 104, 111, 112, 145, 146
Carne Bovina 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 90, 91, 95
Certificação de Origem 58, 59, 69
Cesta Básica 84, 85, 86, 88, 89, 93, 94, 95
Comércio Internacional 58, 59, 60
Commodity 73, 74, 78, 83
Compliance 28, 29, 30, 32, 37
Comportamento Oportunista 58, 60, 69
Cooperativa(s) 39, 42, 43, 45, 47, 48, 49, 50, 51, 53, 57, 124, 150
Cultura 28, 30, 38, 139, 148, 149
Cultura Organizacional 28, 29, 30, 31, 33, 34, 37, 38

D

Desmatamento 128, 138
DIEESE 84, 85, 87, 88, 89, 91, 95

E

Economia Solidária 99, 104, 105, 106, 112, 113, 114

Educação Financeira 16, 17, 23, 25, 26, 27

EGARCH 73, 74, 78, 81, 82, 83

Empresa Familiar 28, 30, 33

Estudo de Viabilidade Econômica 96, 104

Exportações 58, 62, 64, 67, 68, 70, 91, 94

G

GARCH 74, 77, 78, 79, 81, 82, 83

Gestão 25, 28, 29, 30, 32, 33, 34, 35, 37, 38, 60, 62, 66, 69, 70, 96, 104, 105, 112, 127, 128, 150

Governança Ambiental 128

Governança Corporativa 28, 29, 30, 32, 33, 34, 37, 38

I

Inovação 45, 57, 98, 111, 150

Instituições 32, 99, 128

M

Matemática Financeira 16, 18, 23, 26

Mel 117, 118, 122, 124, 125, 126

Modelagem 1, 2, 5, 8, 23, 74, 78, 79, 81

Modelo 1, 2, 5, 6, 7, 8, 10, 12, 13, 14, 15, 28, 29, 30, 33, 34, 36, 37, 39, 41, 43, 44, 73, 74, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 100, 117, 124

N

Nova Economia Institucional 128

O

Orçamento Financeiro 16, 17, 18, 19, 21, 24

P

Payback 103, 104, 111

Pescado 96, 97, 98, 99, 104, 105, 107, 108, 111, 112, 113

Portugal 57, 139, 140, 143

Preço 13, 14, 67, 74, 84, 86, 89, 90, 91, 92, 94, 102, 103, 104, 109, 110

R

Rede Sociotécnica 96, 99, 104, 105, 106, 112, 113

Rentabilidade 96, 103, 104, 110, 111, 112, 115

Retorno 67, 73, 74, 76, 80, 82, 83, 103, 110, 111

RSE 39, 40, 41, 42, 43

S

Salário Mínimo 85, 86, 88, 94

SISBOV 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 136

Stakeholders 28, 29, 32, 33, 36, 37, 39, 44

Sustentabilidade 106, 111, 115, 118, 126, 128

T

Teatro 139, 140, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 149

TGARCH 73, 74, 78, 79, 81, 83

Tributos Federais 1, 2, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 13, 14

V

Viabilidade Técnica e Econômica 96, 99, 101

Volatilidade 73, 74, 75, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83

O Conhecimento Científico na Fronteira das Diversas Áreas da Economia 2

www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

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

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 

O Conhecimento Científico na Fronteira das Diversas Áreas da Economia 2

www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

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

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 