



GESTÃO, TRABALHO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

Elói Martins Senhoras
(Organizador)

Atena
Editora
Ano 2020



GESTÃO, TRABALHO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

Elói Martins Senhoras
(Organizador)

Atena
Editora
Ano 2020

Editora Chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Assistentes Editoriais

Natalia Oliveira

Bruno Oliveira

Flávia Roberta Barão

Bibliotecária

Janaina Ramos

Projeto Gráfico e Diagramação

Natália Sandrini de Azevedo

Camila Alves de Cremona

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-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 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. 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 Maria Tatiane Gonçalves Sá – Universidade do Estado do Pará
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. 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
Profª Drª Érica de Melo Azevedo – Instituto Federal do Rio de Janeiro
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
Profª Drª Priscila Tessmer Scaglioni – Universidade Federal de Pelotas
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. Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa
Profª Drª Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico
Profª Drª Andrezza Miguel da Silva – Faculdade da Amazônia
Profª Ma. Anelisa Mota Gregoleti – Universidade Estadual de Maringá
Profª Ma. Anne Karynne da Silva Barbosa – Universidade Federal do Maranhão
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. Me. Givanildo de Oliveira Santos – Secretaria da Educação de Goiás
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. Liliãni 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

Gestão, trabalho e desenvolvimento organizacional

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira
Bibliotecária: Janaina Ramos
Diagramação: Camila Alves de Cremo
Correção: Vanessa Mottin de Oliveira Batista
Edição de Arte: Luiza Alves Batista
Revisão: Os Autores
Organizador: Elói Martins Senhoras

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

G393 Gestão, trabalho e desenvolvimento organizacional /
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 978-65-5706-550-1

DOI 10.22533/at.ed.501200411

1. Gestão. 2. Trabalho. 3. Desenvolvimento. I.
Senhoras, Elói Martins (Organizador). II. Título.

CDD 658

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

Atena Editora

Ponta Grossa – Paraná – Brasil

Telefone: +55 (42) 3323-5493

www.atenaeditora.com.br

contato@atenaeditora.com.br

APRESENTAÇÃO

O presente livro, “Gestão, Trabalho e Desenvolvimento Organizacional” tem o objetivo de discutir o estado da arte no campo dos estudos administrativos, por meio da apresentação de uma coletânea diversificada de estudos teóricos e empíricos, os quais refletem uma riqueza de temáticas estratégicas, bem como a realidade organizacional e do trabalho no Brasil e no mundo.

Estruturado em 19 capítulos, esta obra apresenta relevantes debates relacionados ao tripé analítico sobre gestão, trabalho e desenvolvimento organizacional, por meio da apresentação destes três eixos centrais de discussão, os quais se articulam entre si por meio de uma incremental lógica dedutiva que parte da abstração teórica no campo epistemológico da Administração até chegar à empiria de um conjunto de estudos de caso.

No primeiro eixo temático, o pensamento administrativo e a realidade estratégica da gestão são apresentados tomando como referência a combinação de uma abordagem teórica com uma diversidade de estudos de caso que lidam com a gestão pública e privada, bem como os paradigmas tradicionais e inovativos da Administração.

No segundo eixo temático, o mundo do trabalho é analisado à luz das oportunidades e desafios, a partir de uma escala elástica que parte da ótica microeconômica dos indivíduos em suas especificidades sociais, passando pelo ambiente organizacional da gestão de pessoas, até se chegar à ótica macroeconômica do mercado de trabalho em um contexto de globalização.

No terceiro eixo temático, o desenvolvimento organizacional é apresentado através da análise empírica e contextualizada do uso de ferramentas de gestão, as quais são aplicadas estrategicamente em realidades organizacionais específicas, tendo como pano de fundo ações de planejamento, gestão da informação e do conhecimento, gestão financeira e gestão da qualidade.

A proposta implícita nesta obra tem no paradigma eclético o fundamento para a valorização da pluralidade teórica e metodológica, sendo este livro construído por meio de um trabalho coletivo de pesquisadoras e pesquisadores oriundos de diferentes estados brasileiros, o que repercutiu em uma rica oportunidade para o compartilhamento de experiências no campo epistemológico da Administração.

Caracterizada por uma natureza exploratória, descritiva e explicativa quanto aos fins e uma abordagem quali-quantitativa, esta obra foi estruturada pela conjugação de uma lógica convergente no uso do método dedutivo a fim de possibilitar divergentes abordagens teórico-conceituais para abordar a realidade empírica dos estudos de caso, assim resultando em uma pluralidade de debates.

Com base nos resultados obtidos nesta obra, uma rica lista de debates teórico-conceituais, bem como de ferramentas e modelos de gestão são apresentados ao grande público, leigo ou especializado, corroborando assim para a difusão de uma didática abordagem sobre temas estratégicos, não apenas relacionados ao atual estado da arte nos estudos administrativos, mas também adaptados à realidade brasileira.

Excelente leitura!

Elói Martins Senhoras

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	1
FORMAÇÃO DO PENSAMENTO ESTRATÉGICO A PARTIR DOS PRESSUPOSTOS DAS ESCOLAS DE ESTRATÉGIA DISSEMINADOS NO ENSINO ACADÊMICO	
Joildo Pereira Nascimento	
Rosália Maria Passos da Silva	
DOI 10.22533/at.ed.5012004111	
CAPÍTULO 2	16
INTERAÇÃO ENTRE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO: IDENTIFICANDO AS PRÁTICAS DE GESTÃO DAS EMPRESAS DE IRECÊ ATRAVÉS DO SEMINÁRIO INTERDISCIPLINAR DE PESQUISA E EXTENSÃO (SIPE/ ADMINISTRAÇÃO)	
André de Oliveira Alves	
Cristiano Silva Santos	
Lara Amorim Helfenstein	
Ana Karine Loula Torres Rocha	
DOI 10.22533/at.ed.5012004112	
CAPÍTULO 3	30
PARADIGMAS DE GESTÃO NAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS: DO BUROCRÁTICO AO PARTICIPATIVO	
Lidnei Ventura	
Klalter Bez Fontana	
Roselaine Ripa	
DOI 10.22533/at.ed.5012004113	
CAPÍTULO 4	43
MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS GERENCIAIS NAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO	
Victor Daniel de Oliveira e Silva	
Gabrielly Nunes Braga	
Juliana Silva Santos	
Leonardo do Nascimento Santos	
DOI 10.22533/at.ed.5012004114	
CAPÍTULO 5	57
A IMPORTÂNCIA DA TOMADA DE DECISÕES NAS ORGANIZAÇÕES CONTEMPORÂNEAS	
José Augusto Theodosio Pazetti	
Sandra de Oliveira Soares Cardoso	
DOI 10.22533/at.ed.5012004115	
CAPÍTULO 6	65
GESTÃO ORGANIZACIONAL: CONTROLLER NO PROCESSO DECISÓRIO DAS	

EMPRESAS

Mateus Oliveira de Carvalho
Taís Fabiane Mendes Nascimento
Rozinei Silva Rodrigues Mendonça
DOI 10.22533/at.ed.5012004116

CAPÍTULO 7..... 74

ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE AÇÃO PARA ALAVANCAR O CRESCIMENTO DE UMA EMPRESA DO SETOR ALIMENTÍCIO EM CHAPADÃO DO SUL-MS

Bruna dos Anjos de Jesus
Evandro Martins Silva
Alison Guimaraes de Oliveira
DOI 10.22533/at.ed.5012004117

CAPÍTULO 8..... 88

eTRANSPARÊNCIA A PARTIR DO USO SISTÊMICO DE DADOS, INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO

Ricardo de Assis Teixeira
DOI 10.22533/at.ed.5012004118

CAPÍTULO 9..... 104

PREVENÇÃO DE PERDAS NO VAREJO DE VIAGENS – UM ESTUDO DE CASO

Antônio Carlos Magalhães da Silva
Marco Antônio Barreiros Calvinho
Paulo Henrique Ceciliano
DOI 10.22533/at.ed.5012004119

CAPÍTULO 10..... 122

DETERMINANTES DE EFICIÊNCIA EM COOPERATIVAS DE CRÉDITO: UMA ANÁLISE POR MEIO DO SISTEMA PEARLS

Heverton Freire Almeida
José Roberto de Souza Francisco
Wagner Moura Lamounier
DOI 10.22533/at.ed.50120041110

CAPÍTULO 11..... 140

PROPRIEDADES PARA INVESTIMENTOS: ANÁLISE DA ADEQUAÇÃO ÀS NORMAS DO CPC28 NAS EMPRESAS LISTADAS NO B3 DO SETOR IMOBILIÁRIO

Geovane Franco Alfonso
Silvana Duarte
José Mauro da Silva Lima
Adham Najeh Abdel Hamid Mohd Mustafa
Eduardo Ferrufino Guzman
Ana Lúcia Monteiro Maciel Golin
DOI 10.22533/at.ed.50120041111

CAPÍTULO 12.....	161
ANÁLISE DOS INDICADORES DE DESEMPENHO DA ANM-RO/AC: ESTUDO COMPARATIVO DO PERÍODO DE 2014 A 2017	
Allembert Dourado Ribeiro	
Antônio Teotônio de Souza Neto	
DOI 10.22533/at.ed.50120041112	
CAPÍTULO 13.....	170
APLICAÇÃO DAS FERRAMENTAS TRADICIONAIS DA QUALIDADE: ESTUDO DE CASO EM UMA MINERADORA LOCALIZADA EM SÃO LUÍS/MA	
Andréa Patrícia Castro Leite	
Leydiana de Sousa Pereira	
Natália de Oliveira Lima	
DOI 10.22533/at.ed.50120041113	
CAPÍTULO 14.....	192
BREVE AVALIAÇÃO DO CENÁRIO REGULAMENTAR DA GERAÇÃO DISTRIBUÍDA NO BRASIL	
Edisio Alves de Aguiar Junior	
Vinícius Maciel Pinto	
DOI 10.22533/at.ed.50120041114	
CAPÍTULO 15.....	202
FERRAMENTAS ESTRATÉGICAS INDISPENSÁVEIS À GESTÃO DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES	
Robson Sueth	
André Ferraz	
DOI 10.22533/at.ed.50120041115	
CAPÍTULO 16.....	223
EM BUSCA DA FELICIDADE: O QUE ESTÁ POR TRÁS DAS ESCOLHAS DAS MULHERES NA CONSTRUÇÃO DE SUAS CARREIRAS?	
Mariana Lopes Torres	
Isabel de Sá Affonso da Costa	
Cecilia Lima de Queirós Mattoso	
DOI 10.22533/at.ed.50120041116	
CAPÍTULO 17.....	247
NO MUNDO CORPORATIVO AS DIFERENÇAS NÃO SÃO IGUAIS: UMA DISCUSSÃO SOBRE A CONTRATAÇÃO DE DEFICIENTE	
Janaína Régis da Fonseca Stein	
Diego Maciel dos Santos Martins	
João Pedro Gonçalves Brasil Vieira	
Micaela Fornoni	
Rodolfo Zambom Silva	
Thaylher H. Bortoletto	
DOI 10.22533/at.ed.50120041117	

CAPÍTULO 18.....	250
O LONGO CAMINHO: DA SOBREVIVÊNCIA À TRANSCENDÊNCIA DO TRABALHO EM TEMPOS DE GLOBALIZAÇÃO	
<i>Maria Lucia Azevedo Espinar</i>	
DOI 10.22533/at.ed.50120041118	
CAPÍTULO 19.....	260
A DÍVIDA PÚBLICA E O FUNDO PÚBLICO NO CAPITALISMO: UMA ANÁLISE DOS IMPACTOS PARA A CLASSE TRABALHADORA E AS POLÍTICAS SOCIAIS	
<i>Eryenne Lorryne Sayanne Silva do Nascimento</i>	
<i>Celyane Souza dos Santos</i>	
<i>Maria de Fátima Leite Gomes</i>	
DOI 10.22533/at.ed.50120041119	
SOBRE O ORGANIZADOR.....	271
ÍNDICE REMISSIVO.....	272

CAPÍTULO 10

DETERMINANTES DE EFICIÊNCIA EM COOPERATIVAS DE CRÉDITO: UMA ANÁLISE POR MEIO DO SISTEMA PEARLS

Data de aceite: 03/11/2020

Data de submissão: 19/08/2020

Heverton Freire Almeida

Faculdade Arquidiocesana de Curvelo - FAC
Curvelo - Minas Gerais
<http://lattes.cnpq.br/5173375607295693>

José Roberto de Souza Francisco

Universidade Federal de Minas Gerais
CEPCON/FACE/UFMG
Belo Horizonte - Minas Gerais
<http://lattes.cnpq.br/9553851503191616>

Wagner Moura Lamounier

Universidade Federal de Minas Gerais
CEPCON/FACE/UFMG
Belo Horizonte - Minas Gerais
<http://lattes.cnpq.br/5408615900930130>

RESUMO: O objetivo do presente estudo consiste em Identificar quais os indicadores do sistema PEARLS são impactantes para análise da eficiência em Cooperativas de Crédito. Os dados foram extraídos do site do Banco Central do segundo semestre de 2016. Com a finalidade de verificar a existência de reação da variável Índice de Eficiência Administrativa com os indicadores do sistema PEALRS. Sendo os resultados relevantes para a pesquisa apenas cinco variáveis foram significativas, porem o modelo engloba onze variáveis que apresenta um nível de explicação de 40,24%, apresentado algumas ressalvas. Ciente da importância da Cooperativas de Crédito em um contexto social e

econômico, se da importância dos estudos e seu aperfeiçoamento.

PALAVRAS-CHAVE: Cooperativas de Crédito; Eficiência; Sistema PEARLS.

ABSTRACT: The objective of this study is to identify which indicators of the PEARLS system are impactful for the analysis of efficiency in Credit Unions. The data were extracted from the Central Bank's website for the second half of 2016. In order to verify the existence of a reaction of the variable Administrative Efficiency Index with the indicators of the PEALRS system. Since the results are relevant to the research, only five variables were significant, but the model encompasses eleven variables with a level of explanation of 40.24%, with some caveats. Aware of the importance of Credit Unions in a social and economic context, as well as the importance of studies and their improvement.

KEYWORDS: Credit Unions; Efficiency; PEARLS system.

1 | INTRODUÇÃO

Acompanhando a crescente evolução dos mercados e dos avanços das grandes empresas, as relações comerciais alcançaram uma nova ordem que se apresenta mais complexa, oscilante e volátil. Desta forma o surgimento das Cooperativas vê por meio da união, principalmente de pequenos cooperados, com o objetivo de obter benefícios e ou melhores condições no mercado.

As Cooperativas de Crédito classificadas

como financeiras nas quais os associados usufruem pelos dois lados, tomando serviços provenientes de oferta de crédito e administração de recursos dos cooperados. Assim, as Cooperativas desenvolvem um papel de intermediação entre os interesses das partes. (Bressan 2009)

Segundo Bressan (2009), destaca que as Cooperativas de Crédito, classificada como instituições financeiras, vêm constantemente evoluindo em seu crescimento devido à procura por serviços financeiros prestados pelas Cooperativas de Crédito. Tal crescimento no Brasil se desenvolve pelo fato de as Cooperativas de Crédito oferecerem produtos e serviços (empréstimo e crédito) em condições especiais, sendo superiores às praticadas no mercado e também maiores taxas de remuneração sobre os depósitos aplicados na Cooperativa.

No contexto de Cooperativas de Crédito tem-se um impasse na administração de recursos, onde quem fornece ou investe capital busca uma rentabilidade satisfatória, por outro lado os tomadores de recursos financeiros buscam benefícios em que possam arcar com a menor quantidade de taxas e juros. Um terceiro lado e sinalizado como gestor que desenvolve estas transações, às vezes, com o objetivo de satisfazer ambas as partes e gerar sobras (ressalva que as Cooperativas de Crédito não possuem fins lucrativos). Conforme Fontes Filho *et. al* (2008) a governança corporativa objetiva conduzir de forma sincronizada os processos de controle, monitoramento, e incentivos com o intuito das decisões dos gestores sejam realizadas no melhor dos interesses dos proprietários.

Para Bialoskorski Neto, Barroso e Rezende (2008), as características organizacionais de uma Cooperativa determinam uma distribuição particular de direitos de propriedade, dos direitos às decisões, e dos direitos aos resultados da organização. Isso influencia diretamente a governança e o papel do gestor neste tipo de organização, impactando em seu desempenho.

A análise do desempenho das organizações se dá por meio das informações divulgadas em suas demonstrações financeiras que permite fazer comparações às demais organizações e diagnosticar inconsistências a fim de corrigi-las e melhorar o desempenho (WESTON; BRIGHAM, 2000). Os índices facilitam a representação numérica transmitindo informações de maneira direta sobre o desempenho das organizações (SILVA, 2001).

Segundo Branch e Baker (2000), o principal problema de agência em sociedades cooperativas é a falta, ou a não separação entre os proprietários (associados) e os tomadores de decisão (gerentes) das Cooperativas. O primeiro é proveniente do fato de que os proprietários (associados) são ao mesmo tempo seus clientes. O segundo são os dois conceitos de clientes poupadores e tomadores de crédito. O terceiro fator se caracteriza pela tomada de decisão em assembleias, onde independentemente da quantidade da participação do cooperado na instituição

o poder de voto se caracteriza de igual valor para cada cooperado.

Por outro lado, as Cooperativas de Crédito possuem um papel social de apoio ao desenvolvimento da economia. Devido aos órgãos reguladores do Sistema Financeiro Nacional, bem como outros órgãos fiscalizadores realizando seu papel na economia, estas empresas trabalham com o intuito em que foram criadas alcançando seus objetivos. Uma boa governança corporativa, participação e a representatividade dos associados nos procedimentos de apoio à fiscalização e controle das operações, utilização dos preceitos de segregação de responsabilidade e de funções, prestação de contas, transparência, equidade, ética e postura de criação da educação cooperativista, promovem uma eficiência nos processos. Desse modo, consideram-se, que as Cooperativas de Crédito, possui um importante papel na sociedade, onde se procura uma eficiência nos processos, se coloca a seguinte questão: Quais indicadores contábeis do sistema PEARLS são determinantes para análise de eficiência das Cooperativas de Crédito do Brasil?

2 | REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Governança corporativa

Conforme descrição do Banco Central os cooperados possuem seus direitos, responsabilidade, sendo que alguns associados representam por meio de gestores administradores, conselheiros e presidência, destaca-se a necessidade de uma governança eficiente.

Para Catapan (2012), um destaque que contribuiu para o avanço dos estudos da governança corporativa foram os processos de privatizações, fusões e aquisições de grandes organizações. Este processo provocou mudanças nas legislações de diversos nações, sendo assim proporcionando de forma mais clara e transparente suas regras e proteger os investidores por meio de um cenário alinhado aos interesses dos *Stakeholders*.

Um excelente funcionamento das estruturas nos processos organizacionais está relacionado em desenvolver uma eficácia no seu funcionamento. Desta forma, está eficácia no processo de gestão promove uma redução dos riscos e uma melhoria na classificação das empresas por parte do mercado (LAMEIRA 2007).

Para Brandão (2004), apesar de outros autores apresentarem o conteúdo em tempos mais antigo, a expressão governança corporativa passou a ser utilizada a partir dos anos sessenta, para destacar às diretrizes de funcionamento das empresas. Uma revolução passa a ter importância nos EUA por volta da década de oitenta, com uma relação dos investidores com acionistas e já na década de noventa, por meio de organizações em busca de melhores práticas de governança

cooperativa, conforme apontado por CARVALHAL-DA-SILVA e LEAL (2005).

Novkovic (2013), retrata a pesquisa realizada entre os participantes do Simpósio Internacional sobre Governança das Cooperativas, na Universidade de St. Mary, em Halifax (Nova Scotia, Canadá), em setembro de 2013, levantou muitas questões importantes e forneceu algumas soluções interessantes para os problemas específicos para as Cooperativas como forma democrática de propriedade e empresas controladas. Uma evidencia clara surgiu aos quais as Cooperativas são muito diversas entre suas atividades e também entre seus associados. Foi exposto que as Cooperativas trabalham por meio de sua governança sobre comunicação e identidade, relacionamentos, transparência e tomada de decisões descentralizada. Um outro ponto não menos importante foi o que a governança não se foca só em gestores e administradores o conselho também deve atuar na estratégia, pois eles precisam contratar gestores eficientes e responsabilizá-los.

2.2 Teoria da agencia

De Lima et al. (2008), retratam por meio de um estudo positivista comparando aspectos que envolvem empresas tradicionais e Cooperativas de Crédito, com enfoque na Teoria da Agencia. Vários destes aspectos indicam que as Cooperativas de Crédito possuem pontos diferentes exigindo mais cuidados que as empresas tradicionais. Sendo assim, a necessidade de uma governança cooperativa diferenciada.

Branch e Baker (2000), também concordam que o principal conflito de agência em cooperativas surge do fato de que, muitas vezes, não há uma separação clara entre os proprietários (associados) e os tomadores de decisão (gestores) da cooperativa. Já para Cuevas e Fischer (2006), são dois os conflitos de agência que dominam as Cooperativas de Crédito: o conflito entre os associados com perfil tomador de recursos e os com perfil poupador e o conflito entre os associados e os gestores.

Cornforth (2004), destaca em sua pesquisa alguns pontos que impactam diretamente na governança cooperativa, a começar pela Teoria da Agência que por muitas vezes os cooperados não comparecem as reuniões não exercendo o papel de fiscalizador, conseqüentemente não possuem interesse no negócio da cooperativa. Já os Conselhos muitas vezes ocupado por pessoas pouco qualificada e que o ideal seria que fosse ocupado por pessoas que pudessem suprir as necessidades dos gestores. Por outro lado, destaca que um cooperado se candidatando a presidência e ou gestores tende a minimizar os conflitos de agencia, devido ao fato do presidente estar envolvido no próprio negócio do que contratar um gestor externo.

2.3 Desempenho econômico-financeiro

Caselani e Caselani (2006) pesquisaram aplicabilidade de indicadores

financeiros e não financeiros, buscando identificar se um conjunto de indicadores impactam a geração de valor para a empresa. Os resultados apontaram para a importância dos indicadores não financeiros como previsores de criação de valor para o acionista (dentre eles, EVA, EBIT, lucro líquido e fluxo de caixa livre). Observaram também que a inclusão de variáveis financeiras é importante para a avaliação da qualidade dos resultados dos modelos (dentre eles, destacam-se endividamento e margem operacional). Os autores concluíram que a combinação dos indicadores revela geração de valor para o acionista, na medida em que o processo de tomada de decisões é influenciado pelas informações não financeiras. Destacaram que os analistas que se valem de informações não financeiras são os que produzem melhores previsões de resultados empresariais.

Gollo & Da Silva (2015) cita em sua Pesquisa que verificou a eficiência global no desempenho econômico-financeiro de Cooperativas de Crédito brasileiras. Para tanto, adotou-se a metodologia denominada pelo acrônimo PEARLS, aplicada as 25 maiores Cooperativas de Crédito brasileiras, para o período de 2008 a 2012. Sendo estes indicadores do PEARLS foram submetidos à Análise de Componentes Principais para seleção dos mais relevantes em termos de informação, os quais foram utilizados para determinar a eficiência das cooperativas por meio do método multicritério TOPSIS.

O Quadro 1 apresenta a terminologia e explicação do acrônimo PEARLS, segundo Gollo e Da Silva (2015), que descreve em 39 indicadores e que no Brasil, que em sua pesquisa utilizou 34 indicadores.

<p><u>P = Proteção</u></p>	<p>." A proteção adequada dos ativos é um princípio básico do novo modelo de Cooperativa de Crédito. É medida de duas formas: 1) comparando a adequação das provisões para créditos de liquidação duvidosa em relação ao montante de empréstimos inadimplentes e 2) comparando as provisões para perdas em investimentos com o valor total dos investimentos não regulamentados."</p>
<p><u>E = Estrutura Financeira Eficiente.</u></p>	<p>"A estrutura financeira da Cooperativa de Crédito é o fator mais importante para determinar o potencial de crescimento, a capacidade de ganhos e força financeira global. O método PEARLS permite a mensuração da estrutura que proporciona direcionador das ações dos gestores financeiros. "</p>
<p><u>A = Qualidade dos ativos.</u></p>	<p>"Um ativo não produtivo ou não lucrativo é aquele que não gera renda. O excesso de ativos não remunerados afetam o resultado da Cooperativa de Crédito de uma forma negativa. Para identificar o impacto dos ativos não remunerados são utilizados os indicadores de inadimplência, percentuais de ativos não operacionais e o financiamento de ativos não operacionais. "</p>

<p><u>R = Taxas de Retorno e Custos</u></p>	<p>“O método PEARLS segrega todos os componentes essenciais das sobras líquidas para ajudar a gestão a calcular os rendimentos de investimento e avaliar as despesas operacionais. Desta forma, demonstra o seu valor como uma ferramenta de gestão. Ao contrário de outros sistemas em que os rendimentos são calculados com base na média de ativos, o PEARLS calcula os rendimentos com base em investimentos reais pendentes. Esta metodologia auxilia a gestão na determinação de quais investimentos são os mais rentáveis. Ao segregar as receitas e despesas o método PEARLS pode identificar com precisão as razões pelas quais uma Cooperativa de Crédito não está produzindo lucro líquido suficiente. “</p>
<p><u>L = Liquidez</u></p>	<p>. “A gestão eficaz da liquidez se torna uma habilidade muito importante quando a Cooperativa de Crédito troca sua estrutura financeira baseada em quotas dos cooperados (capital próprio) pela volatilidade dos depósitos de poupança (capital de terceiros). Em muitas ações seguindo o tradicional modelo, as quotas de capital praticamente não possuem liquidez e grande parte dos empréstimos externos têm um longo período de retorno, com isso, há pouco incentivo para manter as reservas de liquidez. A liquidez é tradicionalmente vista em termos de caixa disponível para emprestar - uma variável exclusivamente controlada pela Cooperativa de Crédito. Com a introdução de depósitos de poupança de liquidez imediata, o conceito de liquidez é radicalmente alterado. A liquidez agora se refere ao caixa necessário para retiradas - uma variável que a Cooperativa de Crédito não pode mais controlar. “</p>
<p><u>S = Sinais de crescimento</u></p>	<p>“A única maneira bem sucedida para manter os ativos valorizados é pelo crescimento forte e acelerado de ativos, acompanhado de rentabilidade sustentada. O crescimento por si só não é suficiente. A vantagem do método PEARLS é que ele liga o crescimento à rentabilidade, bem como a outras áreas chave, avaliando a força do sistema como um todo. O PEARLS foi adaptado ao contexto brasileiro por Bressan <i>et. al.</i> (2011a), compreendendo a um grupo de 39 indicadores distribuídos nos seis grupos do PEARLS, sendo esta a estrutura adotada para realização desta pesquisa.”</p>

Quadro 1 - Definição PEARLS

Fonte: Adaptado Gollo e Da Silva 2015.

Bressan *et al.* (2011a), destacaram indicadores contábeis-financeiros obedecendo às orientações do Método PEARLS, criado pelo WOCCU. De acordo com o WOCCU (2013) este modelo é utilizado em vários países, e até então não havia sido pesquisado no Brasil, pela necessidade de uma adaptação ao ambiente nacional. Por meio de pesquisas há também estudos voltados a análise da eficiência no desempenho de cooperativas, porém, a partir de indicadores tradicionais. Neste contexto, encontram-se os estudos de Ferreira, Gonçalves e Braga (2007) e Jayamaha e Mula (2007).

3 I PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com o objetivo de atender o mercado, as empresas buscam uma forma de atuação diferenciada com a finalidade de suprir as exigências de mercado, bem como sua sobrevivência. Nesse sentido, em consonância com o Sistema Financeiro Nacional - SFN, as Cooperativas de Crédito (instituições financeiras bancárias sem fins lucrativos), têm procurado melhorar sua atuação, em virtude da concorrência exacerbada e da necessidade de eficiência na gestão operacional e financeira, cada vez maior por exigências dos associados. Assim, as Cooperativas de Crédito, em busca de atender os cooperados, traçam uma eficiente gestão nos processos administrativos. Sendo assim, o objetivo desta pesquisa se dá pela: Identificação de quais os indicadores do sistema PEARLS são impactantes para análise da eficiência em Cooperativas de Crédito.

O estudo, de caráter qualitativo, utilizou a pesquisa documental e análise multivariada de dados. A população do estudo foi composta pelas 1.097 Cooperativas de Crédito, com dados do segundo semestre de 2015, extraídas pelo site do Banco Central. Optou-se, porém, por não incluir na análise empresas que atuam no mercado financeiro, como bancos, seguradoras e caixas econômicas, devido às particularidades das Cooperativas de Crédito. Portanto, a amostra deste estudo foi composta, pela população em sua totalidade devido à disponibilidade dos dados coletados. A classificação das instituições financeiras como Cooperativas de Crédito provém do Banco Central, devidamente identificadas conforme regulamentação do próprio Banco Central.

Para o tratamento estatístico foi utilizada a regressão de Mínimos Quadrados Ordinários (MQO), a variável explicada foi o índice de eficiência administrativa (IEA). Por se tratar de uma instituição financeira sem fins lucrativos. Assim como, o trabalho de Pinto (2008), como variável dependente de desempenho, o Índice de Eficiência Administrativa (IEA), que mede o volume de receitas consumidas na cobertura das despesas administrativas ou o impacto das despesas administrativas em relação às receitas operacionais.

Para as Cooperativas de Crédito, esse índice é vital e proporciona maior eficiência na intermediação financeira com o objetivo de redução de custo. Com isso, as cooperativas reduzem a estrutura administrativa e ganham escala o que dá solidez e eficiência para um crescimento sustentado e garante sua perenidade (SOARES e SOBRINHO, 2010).

Quanto menor este índice, melhor é a eficiência da cooperativa em gerir sua atividade, menor a estrutura operacional para manter sua atividade. A fórmula de cálculo é apresentada da seguinte forma:

$$\text{Índice de Eficiência Administrativa} = \frac{\text{Despesas Administrativas}}{\text{Rendas Operacionais}}$$

As sobras são importantes para as Cooperativas de Crédito para ajudar a construir uma base de capital, tanto para futura expansão quanto para garantir a sobrevivência em longo prazo por choques negativos, de acordo com Westley e Shaffer (1997).

Como variáveis explicativas, assim como a utilização baseado nos trabalhos de Bressan (2002) e Richardson (2002), foram criados trinta e nove indicadores dentro da classificação PEARLS para estudar as Cooperativas de Crédito filiadas ao Sicoob, que em nosso caso, o estudo aplica se a todas Cooperativas de Crédito. Conforme estrutura dos indicadores abaixo:

P – Protection (Proteção)

P1 = Provisão para liquidação duvidosa sob operações de crédito/ Carteira Classificada Total

P2 = Operações de crédito vencidas/ Carteira Classificada Total

P3 = Operações de Risco nível D até H/ Classificação da carteira de créditos

P4 = Operações de Risco nível D até H – Percentual de Provisão Estimado nível D até H / Patrimônio Líquido Ajustado

E – Effective financial structure (Efetiva estrutura financeira)

E1 = Operações de crédito líquidas/ Ativo Total

E2 = Investimentos Financeiros/ Ativo Total

E3 = Capital Social/ Ativo Total

E4 = Capital Institucional/ Ativo Total

E5 = Renda de intermediação financeira/ Ativo Total Médio

E6 = Ativo Total/ Patrimônio Líquido Ajustado

A – Assets quality (Qualidade dos ativos)

A1 = Ativo Permanente + Ativos não direcionados com atividade fim da cooperativa/
Patrimônio Líquido Ajustado

A2 = Imobilização = Ativo Permanente/ Patrimônio Líquido Ajustado

A3 = Ativos não direcionados com a atividade fim da cooperativa/Ativo total

A4 = Depósitos totais/Ativo total

R - Rates of return and costs (Taxas de retorno e custos)

R1 = Rendas de operações de crédito/ Operações de crédito média

R2 = Renda líquida de investimento financeiro/ Investimento financeiro médio
R3 = Despesas de Depósito a prazo/ Depósitos a prazo
R4 = Despesas de Obrigações por empréstimos e repasses/ Obrigações por empréstimos e repasses médio
R5 = Margem Bruta/ Ativo Total Médio
R6 = Despesas Operacionais/ Ativo Total Médio
R7 = Sobras/ Ativo total médio
R8 = Sobras/ Patrimônio líquido ajustado médio
R8 = Sobras/ Patrimônio líquido ajustado médio
R9 = Resultado da Intermediação Financeira/ Receita Operacional
R10 = Sobras/ Receita Operacional
R11 = Rendas de prestação de serviços/ Despesas administrativas
R12 = Despesas de Gestão/ Despesas Administrativas
R13 = Despesas Administrativas/Ativo Total Médio

L – Liquidity (Liquidez)

L1 = Disponibilidades/ Depósitos à Vista
L2 = Ativos de curto prazo/ Depósitos totais
L3 = Caixa Livre/ Ativo Total

S – Signs of growth (Sinais de crescimento)

S1 = Crescimento da Receita Operacional = (Receita Operacional do mês corrente/

Receita Operacional do mês anterior) - 1

S2 = Crescimento da Captação Total = (Captação Total do mês corrente/ Captação Total do mês anterior) - 1

S3 = Crescimento das Operações de crédito com nível de risco D-H = (Operações de crédito com nível de risco D-H do mês corrente/ Operações de crédito com nível de risco DH do mês anterior) - 1

S4 = Crescimento dos Ativos não direcionados com atividade fim da cooperativa (Andaf) = (Andaf do mês corrente/ Andaf do mês anterior) - 1

S5 = Crescimento da Provisão sobre operações de crédito = (Provisão sobre operações de crédito do mês corrente/ Provisão sobre operações de crédito do mês anterior) - 1

S6 = Crescimento das despesas administrativas = (Despesas administrativas do mês corrente/ Despesas administrativas do mês anterior) - 1

S7 = Crescimento do Patrimônio Líquido Ajustado = (PLA do mês corrente/ PLA do mês anterior) - 1

S8 = Crescimento do Ativo total = (AT do mês corrente/ AT do mês anterior)

- 1

S9 = Crescimento das operações de crédito = (Operações de crédito do mês corrente/ Operações de crédito do mês anterior) - 1

Algumas variáveis não puderam ser adotadas pelo motivo do Banco Central não disponibilizar dados para o devido cálculo dos indicadores, sendo elas: E3, E5, R9, R10 e S1. As variáveis do sistema PEARLS adotadas na formulação final do modelo MQO utilizado foram selecionadas com base na execução dos passos descritos a seguir. Tais passos são adotados com base no proposto nos trabalhos de Lane, Looney e Wansley(1986) e Bressan (2002) e estão descritos no Quadro 3.

Passo 1 estimação do modelo MQO	Estimou se um modelo de regressão com todas variáveis, observando seu grau de significância e estimando Fatores de inflação da variância (VIF) na busca de multicolinearidade entre as variáveis.
Passo 2 - Estimação de modelos com uma única variável.	Dado que as variáveis do Sistema PEARLS possuem identidade de acordo com o grupo a que pertencem, serão ajustados modelos com uma variável explicativa de cada vez. As variáveis explicativas que forem significativas a 5% serão separadas daquelas que não se mostrarem significativas individualmente.
Passo 3 – Inclusão de variáveis nos modelos estimados.	Será inserida, individualmente, cada uma das variáveis que foram excluídas nos passos 1 e 2, visando a verificar se passarão a ser significativas junto às demais variáveis significativas. Então, aquelas que se tornarem significativas serão incluídas no modelo.
Passo 4 – Verificando o R ² do modelo.	Após a verificação do R ² muito baixo com variáveis estatisticamente significativas a 5%, iniciou-se a inclusão de outras variáveis não significativas a este valor.
Passo 5 – verificação dos pressupostos MQO	Verifica se os testes de Multicolinearidade, Heterocedasticidade Autocorrelação e Erro de especificação do modelo.

Quadro3 - Passo adotado na escolha de variáveis do sistema PEARLS

Fonte: Elaborado pelos Autores

Após executar os cinco passos descritos considerando-se os trinta e quatro indicadores financeiros dentro da classificação PEARLS descritos anteriormente, constatou-se a apuração do modelo conforme abaixo:

Equação econométrica:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6 + \beta_7 X_7 + \beta_8 X_8 + \beta_9 X_9 + \beta_{10} X_{10} + \beta_{11} X_{11} + e$$

$$IEA = \beta_0 + \beta_1 E1 + \beta_2 E2 + \beta_3 E6 + \beta_4 A2 + \beta_5 A4 + \beta_6 R3 + \beta_7 R4 + \beta_8 R6 + \beta_9 R11 + \beta_{10} L2 + \beta_{11} S3_1 + e$$

Onde,

IEA = Índice de eficiência Administrativa

E1 = Operações de crédito Líquidas/ Ativo Total

E2 = Investimentos Financeiros/ Ativo Total

E6 = Ativo Total/ Patrimônio Líquido Ajustado

A2 = Imobilização = Ativo Permanente/ Patrimônio Líquido Ajustado

A4 = Depósitos totais/Ativo total

R3 = Despesas de Depósito a prazo/ Depósitos a prazo

R4 = Despesas de Obrigações por empréstimos e repasses/ Obrigações por empréstimos e repasses médio

R6 = Despesas Operacionais/ Ativo Total Médio

R11 = Rendas de prestação de serviços/ Despesas administrativas

L2 = Ativos de curto prazo/ Depósitos totais

S3 = Crescimento das Operações de crédito com nível de risco D-H = (Operações de crédito com nível de risco D-H do mês corrente/ Operações de crédito com nível de risco DH do mês anterior)

4 | ANÁLISE DOS RESULTADOS

Inicialmente foi elaborado uma regressão conforme passo a passo descrito anteriormente utilizando as variáveis descritas.

R ²	0.4024
R ² Ajustado	0.3673

IEA	Coefficientes	Erro Padrão	t	P> t	[95% intervalo de confiança]	
E1	-8.04773	2.26171	-3.56	0.000	-12.5095	-3.58598
E2	0.125062	1.29541	0.1	0.923	-2.43043	2.680556
E6	0.314561	0.083512	3.77	0.000	0.149813	0.479308
A2	-3.97583	1.172908	-3.39	0.001	-6.28966	-1.662
A4	-6.30992	1.984468	-3.18	0.002	-10.2248	-2.3951
R3	-1.6958	2.315379	-0.73	0.465	-6.26342	2.871824
R4	-0.01314	0.036038	-0.36	0.716	-0.08423	0.057956
R6	1.78009	1.389703	1.28	0.202	-0.96142	4.5216
R11	-2.76551	0.72336	-3.82	0.000	-4.1925	-1.33851
L2	-3.78885	0.441603	-8.58	0.000	-4.66002	-2.91769
S3	-0.29627	0.276746	-1.07	0.286	-0.84222	0.249672
_CONS	5.695776	3.143806	1.81	0.072	-0.50611	11.89766

Tabela 1 – Modelo econométrico

Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

Com o modelo econométrico obtém-se a equação:

$$IEA = 5.6957 - 8.0473E1 + 0.1250E2 + 0.3145E6 - 3.9758A2 - 6.3099A4 - 1.6958R3 - 0.01314R4 + 1.7800R6 - 2,7651R11 - 3.7888L2 - 0,2962S3$$

Diante do exposto observou-se que 5 variáveis, E2, R3, R4, R6 e S3 não apresentaram um índice de significância para o modelo, mas o R^2 e o R^2 Ajustado apresentam valores de 40,24% e 36,73%. Estimou-se um novo modelo de regressão somente com as variáveis que apresentaram índice de significância a 5% e obteve-se um R^2 e R^2 Ajustado muito próximo de zero, respectivamente 0.0529 e 0.0457, sendo assim optou-se pelo modelo apresentado, uma vez que predominou-se com maior poder de explicação.

A validação dos pressupostos do modelo clássico de regressão linear foi efetuada por meio da aplicação de testes quanto à homocedasticidade, ausência de multicolineariedade e correta especificação do modelo. Vale salientar que não foram realizados testes com vistas a verificar se os resíduos apresentavam autocorrelação, uma vez que se trabalhou com dados de corte transversal, sendo, porém, este cuidado indispensável em dados de séries temporais, recomendando-se a realização do teste de Breusch-Godfrey.

Teste de VIF – Variance Inflation Factor

Mesmo o R^2 e o R^2 ajustado não apresentando valores alto, próximo de um e estimadores com nível de significância alto para o modelo, realizou-se o teste VIF, sendo o modelo de regressão múltipla, a multicolinearidade entre as variáveis é um problema no ajuste do modelo que pode causar impactos na estimativa dos parâmetros. Assim ela pode ser diagnosticada por meio do VIF, que mostra quanto da variância dos coeficientes é inflacionada por sua colinearidade. Geralmente, $VIF > 10$ é um indicativo de problemas de multicolinearidade. Após análise, na qual o VIF das variáveis e médio não apresentaram valores próximos de 10, não apresentando problemas de colinearidade.

Variável	VIF	1/VIF
E6	2.75	0.3638
A2	2.75	0.3643
A4	1.85	0.5395
E1	1.74	0.5738
R11	1.25	0.8007
R3	1.17	0.8549
L2	1.15	0.8665

R6	1.08	0.9293
E2	1.07	0.9381
S3	1.03	0.9668
R4	1.03	0.9755
Média VIF	1.53	

Tabela 2 –Teste VIF

Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

Teste de Breusch-Pagan

Para verificar o problema da ausência de homocedasticidade (heterocedasticidade), realizou-se o teste de Breusch-Pagan. Segundo este teste, se a estatística Multiplicador de Lagrange (LM) for significativa ao nível de significância adotado (valor- $p < \alpha$), rejeita-se a hipótese nula de Homocedasticidade. Observando-se a Tabela 3; nota-se que o valor- p (0,000) é menor que o nível de significância adotado ($\alpha = 0,05$), rejeitando hipótese de que os resíduos do modelo possuem variância constante, ou seja o modelo possui heterocedasticidade.

chi2(1)	94.73
Prob > chi2	0.000

Tabela 3 - Teste de Breusch-Pagan

Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

Uma das possíveis correções para o modelo seria a utilização de transformação logarítmica das variáveis dependentes e independentes, com ressalva de *Dummies*, sendo assim, na tentativa de corrigir os problemas de heterocedasticidade não foi possível a aplicação de função logarítmica, devido alguns indicadores serem negativos. Outra forma seria deflacionar por alguma medida de tamanho que auxilia na redução da heterocedasticidade, porem acredita-se que na tentativa de deflacionar diversos tipos de indicadores não seria o mais adequado, e por fim a aplicou-se a correção de variância e erro padrão com o modelo robusto e se obteve o seguinte modelo:

R ²					0,4024	R ²
IEA	Coeficiente	Erro Padrão	t	P> t	95% intervalo de confiança	
E1	-8.04773	2.561478	-3.14	0.002	-13.10084	-2.994623
E2	0.125062	1.220374	0.1	0.918	-2.282407	2.532531
E6	0.314561	0.134267	2.34	0.02	0.0496876	0.5794336
A2	-3.97583	1.765861	-2.25	0.026	-7.459395	-0.4922574
A4	-6.30992	2.488701	-2.54	0.012	-11.21946	-1.400387
R3	-1.6958	2.997993	-0.57	0.572	-7.61003	4.218438
R4	-0.01314	0.007459	-1.76	0.08	-0.0278516	0.0015792
R6	1.78009	2.407476	0.74	0.461	-2.969213	6.529393
R11	-2.76551	0.85141	-3.25	0.001	-4.445111	-1.085904
L2	-3.78885	0.37993	-9.97	0.00	-4.538351	-3.039351
S3	-0.29627	0.378434	-0.78	0.435	-1.042821	0.4502752
_CONS	5.695776	3.283963	1.73	0.084	-0.7825987	12.17415

Tabela 4 – Modelo Robusto
Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

Teste de RESET

Finalmente, para verificar a correta especificação do modelo e variáveis omissas, foi realizado o teste RESET. De acordo com este teste, desenvolvido por Ramsey (1969), supõe-se que, se o modelo correto for dado, nenhuma função não linear das variáveis explicativas deveria ser estatisticamente significativa quando adicionada a esse modelo. Desse modo, se o valor-p da estatística F for inferior ao nível de significância adotado ($\alpha = 0,05$) tem-se evidência estatística de que a forma funcional não foi corretamente especificada ou que variáveis relevantes foram omitidas no modelo.

Conforme observado na Tabela 4, o resultado da estatística F, 0.0283, foi menor que o nível de significância adotado ($\alpha = 0.05$), inferindo-se que há evidência estatística de que variáveis relevantes foram omitidas no modelo ou erro de especificação do próprio modelo.

F(3, 184)	3.09
Prob > F	0.0283

Tabela 4 – Teste Ramsey RESET
Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

Sintetizando que 5 variáveis, E2, R3, R4, R6, S3 e a constante que não apresentaram índice de significância estatisticamente a 5%, R3, R4 e S3 impactam negativamente em IEA, sendo assim o modelo possui um R^2 satisfatório de 40.24%.

5 | CONCLUSÃO

A permanência das Cooperativas de Crédito no mercado capitalista depende cada vez mais dos processos de governança corporativa na apuração, análise, controle e gestão das atividades comerciais, em um cenário de competitividade. Assim, com a globalização e a abertura comercial na década de 90, torna-se essencial obter um processo de gestão eficiente que conduz as cooperativas a atender o mercado da melhor maneira possível.

Conforme Pinto (2008) o cooperativismo no Brasil ganha espaço quando promove o desenvolvimento e o bem-estar social, principalmente no momento de crise. Sendo a participação expressiva de 1,4 milhão em 2001 e 2,8 milhões no ano de 2006 e 3,5 milhões até o ano de 2007 de cooperados que participam da economia destas cooperativas.

O presente estudo objetivou identificar quais os indicadores do sistema PEARLS são relevantes para análise da eficiência em Cooperativas de Crédito. Para isso, foi utilizada a regressão pelo MQO, com a variável dependente e índice de eficiência administrativo (IEA) e as variáveis de controle do sistema PEARLS. O modelo não apresentou conforme desejado. Esperava-se que o modelo em sua elaboração resumisse ao menos uma variável de cada grupo, preservando as características da classificação do sistema PEARLS.

O coeficiente de determinação (R^2) do modelo aplicado nesta pesquisa indicou uma medida de ajustamento de 40,24%. Já o (R^2 ajustado) de 36,73. Ambos indicadores aceitáveis para aplicação e validação dessa técnica.

Desmembrando as variáveis significativas pode-se inferir que E1 (Operações de Crédito Líquidas/Ativo Total), E6 (Ativo Total/Patrimônio Líquido Ajustado), A2 (Ativo Permanente/Patrimônio Líquido Ajustado), A4 (Depósitos Totais/Ativo Total), R11 (Rendas de Prestação de Serviços/Despesas Administrativas) e L2 (Ativos de Curso Prazo/Depósitos Totais) corresponderam estatisticamente significativas para aplicação do modelo em relação à Y (Índice de Eficiência Administrativa). Cabe ressaltar que apenas a variável E6 apresentou coeficientes positivo em relação a Y, as demais apresentaram coeficientes negativos.

Por maior empenho se aplique com o intuito de desbravar as variáveis e criar um modelo específico que atenda as expectativas, observou-se algumas inconsistências, como possíveis *outliers*, cuja amostra não possuía todos os dados necessários conforme desejado.

Como limitações da pesquisa sugere-se que um modelo de dados em painel com variáveis contempladas com dados de vários períodos, uma amostra uniforme se possa obter um modelo mais adequado. Sinalizou-se estas limitações, que com certeza servirá de instrumento na verificação de um modelo mais apropriado contemplando pelo menos uma variável por grupo no sistema PEALRS.

Diante do exposto, o fato histórico, as Cooperativas de Crédito possuem uma oportunidade de crescimento e desenvolvimento. Sendo assim, surge uma oportunidade de desenvolver a pesquisa que mensura por meio de indicadores sua eficiência na governança corporativa nas Cooperativas de Crédito.

REFERÊNCIAS

BIALOSKORSKI NETO, S. ; BARROSO, M. F. G. ; REZENDE, A. J. . Governança corporativa e sistemas gerenciais: um ensaio utilizando-se da ótica da teoria de agency. In: V ENCONTRO DE PESQUISADORES LATINO-AMERICANO DE COOPERATIVISMO, 2008, Ribeirão Preto. Anais... Ribeirão Preto : FEA-RP USP, 2008.

BRANCH, Brian, BAKER, Christopher. Chapter 11: Overcoming Credit Union Governance Problems. IN WESTLEY, Glenn D., BRANCH, Brian (org.). Safe money: building effective credit unions in Latin America. Washington: Inter-American Development Bank and World Council of Credit Unions, 2000.

BRANDÃO, Mônica Mansur. Governança corporativa e a influência dos acionistas minoritários no sistema de decisões estratégicas. 2004 272f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Programa de Pós- Graduação em Administração, Belo Horizonte.

BRESSAN, V.G.F.; BRAGA, M. J.; BRESSAN, A. A.; RESENDE-FILHO, M. A. Uma proposta de indicadores contábeis aplicados às cooperativas de crédito brasileiras. Revista Contabilidade e Controladoria-RC&C, v. 2, n. 3, 2011a.

BRESSAN, Valéria Gama Fully. Seguro depósito e moral hazard nas cooperativas de créditos brasileiras. 2009. 371f. Tese (Doutorado em Economia) – Universidade Federal de Viçosa. Viçosa.

BRESSAN, M.C. Processamento de pescado de água doce. In: Anais da II Feira da Pequena Agroindústria. Serra Negra, 2002. p 59-85.

CARVALHAL-DA-SILVA, A. L & LEAL, R. P. (2005). Corporate governance and value, in Brazil (and in Chile), Inter-American Development Bank, [Network Working Paper #R-514] Latin American Research Network, Research.

CASELANI, Denise Maria Candiotto; CASELANI, César Nazareno. A Geração de valor em companhias brasileiras através da utilização de direcionadores financeiros e não-financeiros. In: ENANPAD, 29, 2005, Brasília. ANAIS... Brasília: ANPAD, 2005a.

CATAPAN, Anderson. Análise da relação entre a governança corporativa e o desempenho econômico-financeiro de empresas de capital aberto do Brasil. 2012. Curitiba, 2012. 85p. Dissertação (Mestrado em Contabilidade) - Universidade Federal do Paraná. Curitiba.

CORNFORTH, Chris. A governança das cooperativas e associações mutualistas: Uma perspectiva paradoxo. *Anais de Economia Pública e Cooperativo*, v 75, n. 1, p. 11-32, 2004.

CUEVAS, Carlos E., FISCHER, Klaus p. Cooperative financial institutions: issues in governance, regulation and supervision. Whashington: The World Bank, 2006.

DE LIMA, Romeu Eugênio; DE ARAÚJO, Marcelo Bicalho Vitorino; AMARAL, Hudson Fernandes. Conflito de agência: um estudo comparativo dos aspectos inerentes a empresas tradicionais e cooperativas de crédito. *Revista de Contabilidade e Organizações*, v. 2, n. 4, p. 148-157, 2008.

FERREIRA, M. A. M.; GONÇALVES, R. M. L.; BRAGA, M. J. Investigação do desempenho das cooperativas de crédito de Minas Gerais por meio da Análise Envoltória de Dados (DEA). *Economia Aplicada*, v. 11, n. 3, p. 425-445, 2007.

FONTES FILHO, Joaquim Rubens; MARUCCI, José Carlos; DE OLIVEIRA, Mauro José. Governança cooperativa: participação e representatividade em cooperativas de crédito no Brasil. *Revista de Contabilidade e Organizações*, v. 2, n. 4, p. 107-125, 2008.

GOLLO, Vanderlei; DA SILVA, Tarcísio Pedro. EFICIÊNCIA NO DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO BRASILEIRAS. *Revista de Contabilidade e Organizações*, v. 9, n. 25, p. 43-55, 2015.

JAYAMAHA, A.; MULA, J. M. Financial practices and efficiency of cooperative rural banks in Sri Lanka. In: *Proceedings of the 1st International Conference on Business and Information: Researching Realities of Management Phenomenon (ICBI 2010)*. University of Kelaniya, p. 1-25, 2010.

LAMEIRA, Valdir de Jesus. Governança corporativa, risco e desempenho das companhias abertas brasileiras – uma análise do relacionamento entre as práticas de governança corporativa, o risco e o desempenho das companhias abertas braseiras. 2007. Tese (Doutorado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

LANE, W. R., LOONEY, S. W., WANSLEY, J. W. An application of the Cox proportional hazards model to bank failure. *Journal of Banking and Finance*, n. 10, p. 511-531, 1986. MEIRELLES, Beatriz. Cooperativismo de crédito como alternativa a crise. 2008. Disponível em: <<http://www.uasf.sebrae.com.br>>. Acesso em: 2016

NOVKOVIC, S. Reflections on the International Symposium of Co-operative Governance. *Journal of Co-operative organization and Management*. v. 1, nº 2, p. 93-95, Dec. 2013.

PINTO, Gilze Mary Vasconcelos de Souza. Governança corporativa e o desempenho das cooperativas de crédito do Brasil. 2008. 69 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Programa de Pós-Graduação da Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças (FUCAPE), Vitória, 2008.

RAMSEY, James B. 1969. "Tests for Specification Errors in Classical Linear Least Squares Regression Analysis," *Journal of the Royal Statistical Society*, 31(2): 350–71. Ser. B RIBEIRO, D. M. *Insolvência de cooperativas de crédito: Uma aplicação do Modelo de Cox com covariáveis dependentes do tempo*. 2008. 94f. Monografia (Especialização em Estatística) – Instituto de Ciências Exatas, Departamento de Estatística, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2008.

RICHARDSON, D. C. *PEARLS Monitoring System*. World Council of Credit Unions. Toolkit series number 4. October, 2002. Disponível em: <http://www.coopdevelopmentcenter.coop/publications/WOCCU%20Files/pearlsvol4.pdf>.

SILVA, J. P. *Análise financeira das empresas*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

SOARES, Narden M. S.; SOBRINHO, Aberlardo D. M. *O Papel do Banco Central do Brasil e a importância do cooperativismo de crédito*. Brasília: Banco Central do Brasil, 2007. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 2016.

WESTLEY, Glenn D.; SHAFFER, S.; *Credit union policies and performance in latine America*. Inter-American development bank – office of the chief economist. New York: Working paper, 335. 1997. Disponível em : <<http://www.iadb.org/res/publications/pubfiles/pubWP-355.pdf>> Acesso 2016

WESTON, J. F.; BRIGHAM, E. F. *Fundamentos da Administração Financeira*. 10. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2000.

WOCCU – World Concil of Credit Unions. 2013 Statistical Report. 2013. Disponível em: <<http://www.woccu.org>> Acesso em: 13 jan. 2016.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Administração 1, 2, 3, 6, 15, 16, 17, 18, 19, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 55, 57, 61, 67, 71, 72, 86, 109, 120, 121, 123, 137, 138, 139, 156, 161, 191, 212, 221, 224, 225, 232, 234, 246, 268, 271

Administração pública 15, 19, 30, 31, 32, 36, 37, 38, 40, 42, 55, 161, 271

Avaliação de desempenho 202, 203, 204, 206, 207, 210, 218, 222

B

B3 140, 141, 142, 146, 147, 149, 153, 157, 158, 159

C

Capitalismo 251, 252, 256, 257, 260, 263, 264, 265, 266, 269, 270

Carreira 207, 223, 225, 226, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 242, 243

Classe trabalhadora 260, 261, 264, 265, 266, 267, 269, 270

Competências 34, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 163, 208, 209, 214, 216, 217, 252, 253, 257, 258, 270

Contabilidade 67, 72, 73, 119, 120, 121, 137, 138, 140, 141, 143, 158, 159, 160

Contratação 247, 248

Controller 65, 66, 67, 68, 71, 72

Cooperativas de crédito 122, 137, 138, 139

D

Decisão 4, 24, 51, 53, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 66, 67, 68, 71, 72, 91, 120, 123, 125, 140, 142, 146, 153, 157, 158, 174, 203, 207, 219, 221, 226, 235, 237, 238, 241, 242, 264

Deficiente 247, 248

Desempenho 19, 43, 71, 73, 87, 99, 123, 125, 126, 127, 128, 138, 159, 161, 162, 164, 165, 166, 173, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 210, 218, 221, 222, 224, 225, 228, 257, 271

Dívida pública 260, 261, 262, 263, 264, 265, 266, 267, 268, 269, 270

E

Educação 39, 42, 55, 56, 124, 202, 203, 204, 211, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 221, 222, 235, 236, 239, 250, 251, 252, 253, 256, 257, 258, 259, 268, 271

Educação corporativa 202, 203, 204, 211, 212, 213, 214, 215, 217, 218, 221, 222

Eficiência 44, 54, 65, 80, 106, 109, 122, 124, 126, 127, 128, 131, 136, 137, 138, 145, 161, 167, 170, 181, 193, 199

Energia elétrica 192, 193, 194, 195, 197, 199, 200, 201

Ensino 1, 16, 17, 18, 22, 43, 50, 55, 73, 212, 215, 217, 253, 257, 258, 259

Estoques 19, 66, 104, 107, 108, 109, 113, 114

Estratégia 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 13, 14, 15, 45, 46, 47, 62, 71, 93, 94, 100, 101, 125, 191, 202, 204, 206, 209, 212, 214, 261, 271

Extensão 16, 17, 18, 29, 192

F

Felicidade 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 232, 233, 234, 236, 237, 238, 240, 241, 242, 243, 246

Fluxo de caixa 65, 66, 68, 72, 126, 143, 145, 150, 152, 154, 156

Fundo público 260, 261, 263, 266, 267, 268, 269, 270

G

Geração distribuída 192, 193, 194, 195, 197, 198, 199, 200, 201

Gestão 2, 1, 2, 3, 13, 15, 16, 19, 24, 27, 28, 30, 31, 32, 33, 35, 36, 37, 38, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 48, 54, 55, 56, 57, 60, 63, 65, 72, 73, 77, 78, 80, 81, 88, 90, 91, 92, 93, 95, 96, 98, 100, 101, 102, 103, 104, 124, 127, 128, 130, 136, 159, 161, 162, 163, 164, 172, 174, 185, 190, 191, 202, 203, 204, 207, 208, 210, 214, 215, 218, 219, 220, 221, 222, 225, 228, 234, 237, 239, 257, 267, 271

Gestão da informação 88, 90, 91, 92, 93, 95, 101, 103

Gestão do conhecimento 55, 73, 88, 91, 92, 95, 102, 103, 214, 215, 221

Gestão participativa 30, 41

Gestão por competência 44, 45

Gestão pública 30, 31, 32, 33, 35, 38, 41, 42, 72, 162, 164, 271

Gestor 19, 26, 35, 44, 45, 49, 50, 52, 53, 54, 59, 60, 61, 66, 69, 81, 123, 125, 145, 203, 220

Globalização 58, 91, 105, 136, 230, 250, 251, 252, 253, 256, 258, 259

I

Indicadores de desempenho 161, 162, 164, 165, 166

Inovação 89, 92, 93, 94, 102, 171, 202, 203, 204, 209, 210, 217, 218, 219, 221, 222, 257, 271

Investimento 27, 65, 68, 69, 70, 72, 80, 109, 127, 130, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 159, 160, 209, 261, 262

L

Lucro 24, 25, 26, 27, 70, 74, 104, 106, 107, 126, 127, 206, 262, 263, 265, 269

M

Mercado de trabalho 75, 230, 231, 237, 247, 248, 250, 251, 252, 253, 256

Mineração 161, 162, 163, 166, 168, 169

Mineradora 170, 173, 182, 183, 188, 190

Mulheres 41, 223, 226, 230, 231, 232, 233, 234, 240, 241, 242, 243

O

Organizações 2, 3, 5, 6, 8, 13, 14, 15, 33, 36, 40, 41, 44, 54, 57, 58, 59, 60, 61, 63, 66, 72, 77, 89, 90, 93, 100, 101, 102, 103, 105, 123, 124, 138, 159, 170, 171, 172, 173, 202, 205, 212, 214, 216, 218, 219, 222, 226, 228, 231, 243, 246, 257

P

Paradigma 30, 31, 32, 36, 37, 38, 217, 220, 232

PEARLS 122, 124, 126, 127, 128, 129, 131, 136, 139

Pensamento estratégico 1, 2, 13, 14

Pesquisa 2, 6, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 40, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 54, 55, 56, 57, 59, 60, 63, 66, 73, 75, 79, 82, 94, 95, 102, 111, 113, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 125, 126, 127, 128, 132, 134, 135, 136, 137, 140, 146, 147, 153, 157, 158, 159, 161, 162, 164, 165, 166, 167, 169, 170, 181, 182, 186, 187, 190, 191, 202, 204, 211, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 232, 233, 240, 241, 242, 243, 246, 247, 248, 250, 257, 271

Plano de ação 74, 78, 79, 85, 184, 185

Prevenção de perdas 104, 105, 106, 107, 108, 109

Processo decisório 35, 40, 44, 61, 65, 71, 72, 91, 102, 144

Q

Qualidade 32, 33, 44, 45, 50, 57, 58, 60, 63, 76, 78, 80, 81, 82, 87, 89, 92, 117, 119, 126, 129, 142, 144, 145, 170, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 179, 181, 182, 183, 185, 190, 191, 202, 203, 204, 206, 207, 209, 210, 221, 223, 225, 234, 238, 240, 241, 242, 257, 267

Qualificação 200, 203, 204, 206, 210, 214, 215, 216, 217, 252, 257

T

Tomada de decisão 4, 51, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 66, 67, 71, 72, 91, 123, 140, 142, 153, 157, 158, 174, 203, 219

Trabalhador 176, 231, 251, 259, 267, 270

Trabalho 2, 3, 16, 19, 28, 35, 41, 42, 46, 47, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 57, 61, 66, 67, 71, 75, 76, 80, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 104, 108, 109, 113, 128, 146, 160, 161, 162, 165, 167, 169, 171, 179, 191, 192, 200, 206, 207, 208, 209, 210, 211, 213, 214, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 242, 243, 246, 247, 248, 250, 251, 252, 253, 254, 255, 256, 257, 259, 261, 262, 265, 266, 267, 269, 270

Transparência 54, 88, 89, 90, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 124, 125, 140

Treinamento 174, 176, 202, 203, 204, 207, 208, 210, 211, 212, 213, 214, 217, 221

V

Varejo 104, 105, 106, 107, 109, 112, 113, 119, 120, 121

GESTÃO, TRABALHO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

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

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 

GESTÃO, TRABALHO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

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

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 