

AD MI NIS TRA ÇÃO:

4

Estudos organizacionais e sociedade

Elói Martins Senhoras
(Organizador)


Atena
Editora
Ano 2021

AD MI NIS TRA ÇÃO:

4

Estudos organizacionais e sociedade

Elói Martins Senhoras
(Organizador)


Atena
Editora
Ano 2021

Editora chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Editora executiva

Natalia Oliveira

Assistente editorial

Flávia Roberta Barão

Bibliotecária

Janaina Ramos

Projeto gráfico

Natália Sandrini de Azevedo

Daphynny Pamplona

Camila Alves de Cremo

Luiza Alves Batista

Maria Alice Pinheiro

Imagens da capa

iStock

Edição de arte

Luiza Alves Batista

2021 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do texto © 2021 Os autores

Copyright da edição © 2021 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.

Open access publication by Atena Editora



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.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

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

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa

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. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – 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
Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionale delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México
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
Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso
Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco
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. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Administração: estudos organizacionais e sociedade 4

Diagramação: Maria Alice Pinheiro
Correção: Maiara Ferreira
Indexação: Gabriel Motomu Teshima
Revisão: Os autores
Organizador: Elói Martins Senhoras

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

A238 Administração: estudos organizacionais e sociedade 4 /
Organizador Elói Martins Senhoras. – Ponta Grossa -
PR: Atena, 2021.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-5983-660-4

DOI: <https://doi.org/10.22533/at.ed.604210311>

1. Administração. 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

DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.

DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, desta forma não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.

APRESENTAÇÃO

O contexto de crescente fluidez e complexidade da realidade faz emergir novos desafios, problemas à humanidade, razão pela qual são demandadas novas agendas temáticas, lógicas e discursivas para se refletir como o campo científico pode explicar e responder positivamente às Organizações e à Sociedade.

Partindo deste contexto corrente de fluidez e complexidade, o objetivo desta obra é ampliar os debates temáticos com um enfoque pluralístico, fundamentando-se em um trabalho coletivo de autores que valorizam em suas pesquisas a riqueza empírica da realidade de um conjunto de estudos de caso.

Partindo da centralidade que o pensamento administrativo e estratégico possui no dia-a-dia das pessoas, o presente livro, “Administração: Estudos organizacionais e sociedade 4” apresenta uma coletânea diversificada de estudos teóricos e empíricos por meio de uma abordagem de pesquisadores *insiders* e *outsiders* ao campo epistemológico da Administração.

Esta obra apresenta uma rica agenda de análises que valorizam a riqueza empírica da realidade administrativa em sua concretude, valorizando no trabalho de campo a construção de reflexões e novos conhecimentos que podem eventualmente corroborar para o avanço das fronteiras científicas, sem um necessário comprometimento com paradigmas teóricos.

Estruturado em 19 capítulos, este livro, traz relevantes debates ao pensamento administrativo, os quais são diretamente relacionados ao binômio Estado / Empresa, por meio da apresentação de uma série de estudos que valorizam a análise empírica dos subcampos da Administração Pública e da Administração Financeira.

Anatureza exploratória, descritiva e explicativa dos capítulos do presente livro combina distintas abordagens quali-quantitativas, paradigmas teóricos e recortes metodológicos de levantamento e análise de dados primários e secundários, os quais proporcionam uma imersão aprofundada em uma agenda eclética de estudos administrativos com base na realidade de organizações públicas e privadas.

Recomendada para um conjunto diversificado de leitores, esta obra apresenta a realidade prática da administração em organizações públicas e privadas por meio de capítulos redigidos por meio de uma didática e fluída linguagem que valoriza a troca de experiências e o rigor teórico-conceitual e dos modelos, tanto para um público leigo não afeito a tecnicismos, quanto para um público especializado de acadêmicos.

Excelente leitura!

Elói Martins Senhoras

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1..... 1

MISTÉRIOS DA GESTÃO PÚBLICA: GESTÃO ESTRATÉGICA – O CASO DE UMA AUTARQUIA FEDERAL

Aslei Andrade da Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6042103111>

CAPÍTULO 2..... 19

GESTÃO FINANCEIRA NO SETOR PÚBLICO: UMA ANÁLISE DOS INDICADORES ECONÔMICAS NA GESTÃO MUNICIPAL

Airton Pereira da Silva Leão

Randal Silva Gomes

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6042103112>

CAPÍTULO 3..... 35

REFLEXÕES SOBRE A CRISE ÉTICA DOS SERVIDORES PÚBLICOS EM MOÇAMBIQUE: DO PROBLEMA À BUSCA DE SOLUÇÕES

Pedro José Zualo

Domicio Moisés Guambe

Benedito Jaime Monjane

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6042103113>

CAPÍTULO 4..... 50

AUTOCOMPOSIÇÃO EM ÓRGÃOS PÚBLICOS: O CASO DO NÚCLEO PERMANENTE DE INCENTIVO À AUTOCOMPOSIÇÃO DO MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE

Paulo Rogério dos Santos Bezerra

Nouraide Fernandes Rocha de Queiroz

Marcus Aurélio de Freitas Barros

Karina de Oliveira Costa Bezerra

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6042103114>

CAPÍTULO 5..... 62

SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO: UM ESTUDO COM OS SERVIDORES DO DEPARTAMENTO DE TRÂNSITO DO DISTRITO FEDERAL

Eduardo Dias Leite

João de Araújo Guimarães Neto

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6042103115>

CAPÍTULO 6..... 77

BALANÇO DOS INDICADORES SOCIAIS E DE NÍVEL DE ESCOLARIDADE NO MARANHÃO E SEUS REFLEXOS

Vilma Moraes Heluy

Luís Manuel Borges Gouveia

João Augusto Ramos e Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6042103116>

CAPÍTULO 7	91
METODOLOGIAS ATIVAS: UMA NOVA PROPOSTA DE ENSINO	
Lincoln Tutida	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.6042103117	
CAPÍTULO 8	103
TOWARDS AN OPTIMAL MODEL OF EDUCATIONAL LEADERSHIP	
Tulio Barrios Bulling	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.6042103118	
CAPÍTULO 9	122
A SUPERVISÃO EDUCACIONAL NO CONTEXTO DA EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA: O CASO DA CENTRO DE ENSINO À DISTÂNCIA DA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MOÇAMBIQUE	
Simone Mura	
Adérito Gomes Barbosa	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.6042103119	
CAPÍTULO 10	139
RESPONSABILIDADE SOCIAL EM TEMPOS DE PANDEMIA COVID-19: ALGUMAS AÇÕES DESENVOLVIDAS PELO IFRS CAMPUS BENTO GONÇALVES	
Giovana Bianchini	
Onorato Jonas Fagherazzi	
Joaquim Rauber	
Cláudia Soave	
Leane Maria Filipeto	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.60421031110	
CAPÍTULO 11	152
PRODUÇÃO MAIS LIMPA APLICADA A UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE ENSINO: EFICIÊNCIA, ECONOMIA E INOVAÇÃO.	
Suzana Carneiro de Oliveira	
Theresa Cristina da Silva Cavalcanti	
Juliana Cavalcanti de Lorenzi	
Charles Silva dos Santos	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.60421031111	
CAPÍTULO 12	164
GASTOS HOSPITALARIOS DERIVADOS DE LA MALA COLOCACIÓN DE CATÉTER TENCKHOFF	
Martin Eduardo Avendaño Mejia	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.60421031112	

CAPÍTULO 13.....	170
IMPACTO DA ADESÃO A NÍVEIS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA NAS COMPANHIAS DE CAPITAL ABERTO	
Letícia de Souza Vilanova Fernanda Mosseline Josende Coan Paulo José Korbes	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.60421031113	
CAPÍTULO 14.....	191
IMPORTÂNCIA DA CULTURA DE COMPLIANCE NO COMBATE A FRAUDES E LAVAGEM DE DINHEIRO NAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS DO BRASIL	
Marcela Lobo Francisco Celso Luiz Moreira Pieroni Karine Silva Santos	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.60421031114	
CAPÍTULO 15.....	207
CONFLITOS DE AGÊNCIA ENTRE ACIONISTAS CONTROLADORES E MINORITÁRIOS NA DISTRIBUIÇÃO DE DIVIDENDOS NAS EMPRESAS BRASILEIRAS	
Cleiton Ricardo Kuronuma George André Willrich Sales	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.60421031115	
CAPÍTULO 16.....	226
ANÁLISE DA POLÍTICA DE DIVIDENDOS: UMA APLICAÇÃO DE REGRESSÃO QUANTÍLICA	
Jéferson Rodrigo Ströher Igor Alexandre Clemente de Moraes Eric Fernando Boeck Daza Luiz Alberto Mangoni	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.60421031116	
CAPÍTULO 17.....	246
ESTRATEGIA DE FINANCIAMIENTO DEL SISTEMA DE PENSIONES EN MÉXICO	
Gabriela López Martínez Conrado Aguilar Cruz	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.60421031117	
CAPÍTULO 18.....	259
FINANÇAS COMPORTAMENTAIS: UM REFLEXO DA SITUAÇÃO DO CRUZEIRO ESPORTE CLUBE - MG NOS CAMPEONATOS E A PARTICIPAÇÃO DOS SÓCIOS TORCEDORES CRUZEIRENSES NOS JOGOS REALIZADOS NO ESTÁDIO MINEIRÃO EM 2019	
Gustavo Samuel Cunha Wanessa Letícia de Oliveira Miranda Gustavo Rodrigues Cunha	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.60421031118	

SOBRE O ORGANIZADOR.....	272
ÍNDICE REMISSIVO.....	273

CAPÍTULO 11

PRODUÇÃO MAIS LIMPA APLICADA A UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE ENSINO: EFICIÊNCIA, ECONOMIA E INOVAÇÃO.

Data de aceite: 25/10/2021

Data de submissão: 06/09/2021

Suzana Carneiro de Oliveira

Universidade Federal Fluminense
Niterói– RJ
<http://lattes.cnpq.br/3646951323666497>

Theresa Cristina da Silva Cavalcanti

Universidade Federal Fluminense
Niterói– RJ
<http://lattes.cnpq.br/5661324223896326>

Juliana Cavalcanti de Lorenzi

CENTRO UNIVERSITÁRIO IBMR
Rio de Janeiro - RJ
<http://lattes.cnpq.br/5263312178370604>

Charles Silva dos Santos

Rio de Janeiro – RJ
Escola Nacional de Saúde Pública
<http://lattes.cnpq.br/1490744948080361>

RESUMO: A Produção Mais Limpa (P+L) é uma ferramenta positiva capaz de auxiliar na redução dos impactos ambientais e o consumo de recursos naturais durante o desenvolvimento de processos de produção e serviços. A partir daí, o presente artigo teve como objetivo geral, realizar uma investigação em uma instituição pública de ensino, utilizando como base um estudo de caso, em que se almeja diagnosticar os desperdícios existentes durante o processo estrutural e funcional da confecção de diplomas tornando mais efetiva a qualidade ambiental na prestação desse

serviço de forma eco eficiente. Foi utilizado como fonte de dados documentos, arquivos, artefatos físicos, observações sistemáticas diretas e questionário aberto, para a construção de um diagnóstico dos aspectos estruturais e funcionais de gerenciamento e controle do processo, desde sua solicitação até a entrega da certificação ao aluno, identificando os desperdícios existentes e evidenciando as entradas e saídas de materiais de cada etapa. Com isso, foram apresentadas ações voltadas para oportunizar uma produção mais limpa minimizando o volume de resíduos gerados, assim como, a priorização ambiental e econômica para sua aplicação. Isso pode gerar como benefícios como redução dos impactos ambientais mediante a redução de resíduos sólidos, aliada a uma cultura ambiental com condutas mais racionais.

PALAVRAS - CHAVE: Produção mais limpa; Gestão Pública; Inovação.

CLEANER PRODUCTION APPLIED TO A PUBLIC TEACHING INSTITUTION: EFFICIENCY, ECONOMY AND INNOVATION

ABSTRACT: Cleaner Production (P & L) is a positive tool capable of helping to reduce environmental impacts and consumption of natural resources during the development of production processes and services. From this, the present article had as general objective, to carry out an investigation in a public institution of education, using as base a case study, in which it is desired to diagnose the wastes existing during the structural and functional process of the making of diplomas making more Effective the

environmental quality in the provision of this service in an efficient way. Data, documents, physical artifacts, direct systematic observations and open questionnaire were used as source of data for the construction of a diagnosis of the structural and functional aspects of management and control of the process, from its request to the delivery of the certification to the student, identifying the existing wastes and evidencing the inputs and outputs of materials of each step. With this, actions were presented aimed at opportunizing a cleaner production, minimizing the volume of waste generated, as well as the environmental and economic prioritization for its application. This can generate benefits such as reduction of environmental impacts through the reduction of solid waste, coupled with an environmental culture with more rational conducts.

KEYWORDS: Cleaner production; Public administration; Innovation.

1 | INTRODUÇÃO

Com o passar do tempo o mundo vivenciou diversas transformações econômicas, sociais, políticas e ambientais, tornou-se mais globalizado e interligado, exigindo das organizações constantes mudanças e atualizações para acompanhar o ritmo do cenário atual.

Segundo Ribeiro, Moura e Pirote (2016), o meio ambiente vem sofrendo agressões de diversas formas, principalmente com o excessivo uso dos recursos naturais e a poluição constante. Os impactos causados acabam colocando em risco a sobrevivência das gerações futuras.

Segundo Alves (2001), direcionar estratégias para preservar o meio ambiente pode ser uma forma até de se obter vantagem competitiva, pois cada vez mais as empresas terão de enfrentar novos desafios minimizando os impactos ambientais para manterem eficientes e lucrativas.

A partir daí, a Produção Mais Limpa (P+L) é uma ferramenta positiva capaz de auxiliar na redução dos impactos ambientais e o consumo de recursos naturais durante o desenvolvimento de processos de produção e serviços. A proposta é desenvolver continuamente estratégias ambientais preventivas e integradas, realizando uma revisão da rotina de produção evitando desperdícios e otimizando ações. O foco está em ampliar eficiência, reduzindo os riscos ambientais para a sociedade, permitindo assim, minimizar custos, e possibilitando alavancar o potencial inovador da organização, visando ganhos de competitividade e, a otimização dos processos com a responsabilidade ambiental no setor produtivo brasileiro. (Werner, Bacarji, Hall, 2011)

A partir daí, presente artigo terá como objetivo geral, realizar uma investigação em uma instituição pública de ensino, utilizando como base um estudo de caso, em que se almeja diagnosticar os desperdícios existentes durante o processo estrutural e funcional da confecção de diplomas tornando mais efetiva a qualidade ambiental na prestação desse serviço de forma eco eficiente. Assim surge a seguinte questão de pesquisa: **Como a ferramenta de P+L poderia minimizar o volume de resíduos gerados evitando**

desperdício durante processo da elaboração e confecção de diplomas, causando um menor impacto ambiental?

Neste trabalho o foco é abordar a minimização de resíduos sólidos trazendo contribuição em termos de conteúdo, já que aborda um estudo de caso específico em uma Instituição Pública de Ensino, tendo os seguintes objetivos específicos, que devem ser alcançados no decorrer deste trabalho:- Diagnosticar os aspectos estruturais e funcionais de gerenciamento e controle do processo de elaboração de diplomas;- Identificar os desperdícios existentes durante o processo analisado, evidenciando as entradas e saídas de materiais;- Destacar as ações que possam oportunizar uma produção mais limpa minimizando o volume de resíduos gerados .

2 | REVISÃO DA LITERATURA

Para a compreensão de um processo de produção e serviço é de extrema importância a análise de como funcionam todos os componentes de um sistema, a fim de facilitar a avaliação de sua eficácia e a identificação de deficiências, fornecendo subsídio ao tomador de decisão para verificar quais atividades agregam ou não agregam valor à operação. Isso facilita no acompanhamento dos desperdícios de materiais gerados no decorrer das demandas, possibilitando um olhar mais aprofundado e crítico sobre cada fase, com foco voltado para a minimização de resíduos gerados no decorrer delas. (SODRÉ, 2013)

O trabalho do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) e Companhia de Tecnologia de Saneamento Ambiental (CETESB), publicado em 2005, afirma que, “o processo de urbanização, aliado ao consumo crescente de produtos menos duráveis e/ou descartáveis, também vem provocando um aumento do volume e diversificação dos resíduos sólidos gerados” (PNUMA; CETESB, 2005, p. 47).

Produção mais limpa é uma estratégia ambiental que auxilia a organização a aumentar a eficiência global e reduzir os riscos aos seres humanos e ao meio ambiente. Este método pode ser adotado em qualquer setor e porte de atividade a partir de uma análise técnica, econômica e ambiental detalhada do processo produtivo. (PIMENTA, GOUVINHAS, 2012)

A temática da Produção mais Limpa surgiu, inicialmente em 1991, proposto pela UNIDO/UNEP, como uma abordagem intermediária entre a Produção Limpa do Greenpeace e a minimização de resíduos do Environmental Protection Agency (EPA), ambos focados na preocupação com o meio ambiente e na minimização de danos ao ecossistema. O objetivo é fortalecer economicamente a indústria através da Prevenção da Poluição, inspirado no desejo de contribuir com a melhoria da situação ambiental. (PIMENTA; GOUVINHAS, 2007).

A implementação da ferramenta Produção mais limpa (P+L) prevê três ações específicas: redução da fonte, reciclagem interna e reciclagem externa. Para isso é

necessário analisar o processo de produção mapeando as entradas (matéria-prima, água, energia) e saídas (resíduos, emissões, efluentes). A partir daí, identifica-se as maiores fontes de impacto ambiental e propõem-se a classificação das ações de acordo com a prioridade de resolução de cada etapa.

A Produção Mais Limpa requer investimento na aplicação de know-how buscando melhorar a eficiência, adotando melhores técnicas de gestão, fazendo alterações por meio de práticas de housekeeping ou soluções caseiras e revisando políticas e procedimentos quando necessário. Ao mesmo tempo em que, é importante também, a mudança das atitudes institucionais, o que significa encontrar uma nova abordagem para o relacionamento entre a indústria e o ambiente. Outro fator relevante é implantação da inovação das tecnologias, tornando os processos muito mais eficientes e eficazes, em prol de reduzir produção de resíduos.

Os princípios teóricos da P+L, podem ser transformados em ações concretas vinculadas a procedimentos e normas ambientais. Estas devem priorizar a reflexão a fim de impulsionar o desenvolvimento de projetos para o meio ambiente no contexto organizacional. Segundo Araujo (2002), durante o processo de implementação institucional de um programa de P+L, podem surgir grandes obstáculos, como: resistência à mudança, pouca informação sobre a técnica e a importância dada ao ambiente natural, a ausência de políticas nacionais que deem suporte às atividades sustentáveis, barreiras econômicas e impasses referentes ao papel da equipe de implantação.

Diante disso, deve-se investir em programas de conscientização sobre a importância ambiental. A metodologia de implementação do programa de Produção mais limpa pode ser dividida em cinco etapas, de acordo com o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS) e Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). São elas: a) Planejamento e Organização; b) Pré-avaliação e diagnóstico; c) Avaliação das Oportunidades P+L; d) Estudos de Viabilidade Técnica, Econômica e Ambiental; e) Planos de Continuidade para P+L. De acordo com o Centro Nacional de Tecnologias Limpas (CNTL, 2012) essa sequência também representa as etapas a serem seguidas para a implementação de um programa de P+L em um processo produtivo.

Já a Rede Brasileira de Produção Mais Limpa, sugere outros passos a serem seguidos para a implantação da P+L (CEBDS, 2003) no relatório referente ao período de 1999 a 2002, destacando: Sensibilização e capacitação; Elaboração dos balanços de materiais, de água e de energia; Análise dos balanços de materiais, água e energia; Priorização das opções de produção mais limpa; Implementação das opções e monitoramento dos indicadores; Elaboração de relatório técnico, ambiental e econômico; Elaboração de Plano de Melhoria Contínua.

Em termos ambientais, a metodologia de P+L, prioriza ações que podem ser divididas em três níveis: o nível 1 engloba a minimização na fonte e o combate ao desperdício,

através de modificações no processo ou no produto. A reciclagem interna caracteriza o nível 2, que visa o reaproveitamento de materiais em processos dentro da própria empresa. Já o nível 3, busca por meio da reciclagem externa e de reintegração aos ciclos biogênicos, a reutilização de resíduos e emissões. (ROHRICH, CUNHA, 2004)

Segundo Chaves (2008) a produção mais limpa está ganhando força no Brasil pela crescente formação do CNTL. Algumas iniciativas de P+L mais relevantes são a Rede Brasileira de P+L, a Rede de Tecnologias Limpas e Minimização de Resíduos, o Centro SENAI de P+L de São Paulo e a Mesa Redonda Paulista para a Produção Limpa.

Há evidências de que a gestão ambiental brasileira está passando por um processo evolutivo e alcançando metas que podem ampliar ações na política ambiental. Assim, indo além de propostas meramente corretivas, com finalidade de cumprirem a legislação ou minimizar problemas originados por acidentes.

O Ministério do Meio Ambiente (MMA) criou a Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P), com o objetivo de instaurar um processo de construção de uma nova cultura na administração pública, que visa à conscientização dos servidores em relação ao meio ambiente, através da otimização dos recursos para o combate ao desperdício e para a busca de melhores condições no ambiente de trabalho. Dessa forma, tem crescido o número de organizações em busca de um Sistema de Gestão Ambiental. Alguns procedimentos da A3P são semelhantes aos da norma ISO 14001, e sua maior ênfase está no combate ao desperdício, através dos 3R's: reduzir, reciclar e reutilizar a quantidade de resíduos gerados. (SODRÉ, 2012)

3 | METODOLOGIA

A presente investigação foi realizada em uma instituição pública de ensino, com foco qualitativo. Este tipo de análise tem como preocupação fundamental, a investigação do mundo empírico em seu ambiente natural. Nessa abordagem valoriza-se o contato direto e prolongado do pesquisador com a situação que está sendo estudada. (GODOY, 1995, p.62)

O levantamento de dados foi realizado em duas etapas: na primeira foi feito o registro e análise da documentação, análise de arquivos e artefatos físicos. Na segunda foi utilizado o método de observações sistemáticas diretas, complementadas com questionário aberto focando a realização do mapeamento das demandas realizadas durante o processo investigado.

O presente artigo apresenta uma pesquisa essencialmente exploratória que resultou numa análise sobre um dos inúmeros processos realizados no Departamento de Registros Acadêmicos, gerando propostas de ações para a implementação da ferramenta P+L nesse processo.

4 | ANÁLISE DE DADOS

A observação foi realizada no setor da secretaria, denominado Departamento de Registro Acadêmico (DERAC), durante os meses de novembro e dezembro de 2016. Para este relato foi selecionado o setor específico SEDIC - Seção de Diplomas e Certificações e os setores relacionados diretamente com o processo analisado.

Após a primeira fase da pesquisa que foi voltada para o levantamento bibliográfico sobre o tema em debate, foi realizada o diagnóstico dos aspectos estruturais e funcionais do gerenciamento e controle do processo analisado, com objetivo de construir a pré-avaliação focada em diagnosticar as atividades executadas e identificar as possibilidades da implantação da P+L.

Foi possível acompanhar a realização de todo processo de elaboração de diplomas e certificados, desde sua solicitação até a entrega do documento ao aluno. Salientando que a unidade observada é a sede, responsável pela emissão de todas as certificações, de um grupo institucional que é composto por outras unidades descentralizadas. Para a emissão das certificações é necessário que várias etapas distintas, a seguir há a descrição de cada “entrada” e “saída” de materiais nas diversas fases, construindo com esses dados no quadro 1, que sintetiza estas informações:

ENTRADAS	PROCESSOS	SAÍDAS	OPORTUNIDADES	PRIORIZAÇÃO			
				AMBIENTAL	ECONÔMICO	TOTAL	AÇÃO PARA CURTO PRAZO
10 cópias	< 1º ETAPA > ENTRADA DE DOCUMENTOS DE SOLICITAÇÃO DE DIPLOMAS	10 cópias arquivadas, descartadas	Racionalização das cópias (redução)	1	1	1	x
			Reciclagem externa	3	2	6	
			Automação do processo - informatização com novas Tecnologia	1	3	3	
1/2 folha papel A4	< 2º ETAPA > SOLICITAÇÃO DA PASTA AO SEARQ	folhas descartada	Automação do processo - informatização com novas Tecnologia	1	3	3	
			Otimização dos parâmetros - racionalização dos espaços para ter melhor aproveitamento das folhas (redução)	1	1	1	X

1 folha de papel A4	< 3º ETAPA > RASCUNHO MANUAL DO DIPLOMA	folhas descartada	Otimização dos parâmetros - racionalização dos espaços para ter melhor aproveitamento das folhas (redução)	1	1	1	X
			redefinição do processo de forma informatizada	1	1	1	
TINTA	< 4º ETAPA > DIPLOMA DIGITADO E IMPRESSO	CARTUCHO	Reuso do cartucho	2	2	4	
CARTUCHO							
PAPEL TIMBRADO							
1/3 DA FOLHA DO LIVRO DE PAPEL COM 200 FLS.	< 5º ETAPA > REGISTRO MANUAL NO LIVRO DE CONTROLE	---	Automação do processo - informatização com novas Tecnologia	0	0	0	
CARIMBOS	< 6º ETAPA > DIPLOMAS CARIMBADOS	ALMOFADAS E CARIMBOS DESCARTADOS	Substituição de embalagem (refil de tinta)- redução do impacto	1	2	2	
TINTAS			substituição de matéria-prima no processo (utilização de um carimbo automático)	1	3	3	
ALMOFADAS							
---	< 7º ETAPA > ASSINATURA DOS DIPLOMAS	--	---	0	0	0	
FOLHA DA FICHA	< 8º ETAPA > ELABORAÇÃO DA FICHA DE CONTROLE DE SAÍDA DO DIPLOMA	SOBRA DAS FICHAS	Otimização dos parâmetros - racionalização dos espaços para ter melhor aproveitamento das folhas (redução)	1	1	1	X

Quadro 1- Quadro demonstrativo de processos

Fonte: próprio autor

1ª etapa – Entrada de Documentações e Solicitação das Certificações: Para a solicitação do diploma o aluno entrega um requerimento a cópia da: Certidão de Nascimento ou Casamento; RG; CPF; Título de Eleitor com comprovante de votação da última eleição; Certificado de Reservista; Certificado e Histórico do curso anterior; Histórico do Ensino Médio e do Técnico. Salienta-se que a grande maioria já se encontra na pasta do aluno, entregues durante a matrícula. Contudo solicita-se novamente para evitar possíveis pendências. Nessa primeira etapa há como *Entrada*, 10 páginas A4 de cópias de documentos, que após a utilização serão arquivadas temporariamente e depois descartadas, gerando esta mesma quantidade de papel para *Saída*. *Oportunidade a curto prazo* é a redução destas cópias, a partir de sua racionalização de maneira que se gerencie os documentos existentes na

pasta do aluno evitando material duplicado e desnecessários. Uma oportunidade longo prazo é a introdução de um sistema tecnológico que possa substituir a cópia em papel por imagem digitalizada, de maneira segura e eficiente. Essas medidas representam uma minimização de resíduos sólidos.

2ª etapa – Solicitação da pasta do aluno ao Setor de Arquivo – SEAR: a pasta do aluno é solicitada ao setor de arquivo, na qual consta todo o registro físico da vida acadêmica e documentos pessoais do mesmo. Para este procedimento é necessário o preenchimento de uma ficha de solicitação em que são descritos os dados do aluno. Nesse caso, há como *entrada* ½ folha de papel A4, por aluno, para cópia do modelo da ficha, que após a utilização é descartada gerando o mesmo volume de *saída*. Como oportunidade em curto prazo, é a racionalização dos espaços de maneira estratégica para gerenciar as informações, por exemplo, dinamizando-as de maneira tabelar. Isso acabará diminuindo o número de folhas utilizadas, já que dispendo as informações em linhas e colunas, os dados, por aluno, seriam apenas uma linha de uma página A4, em que é possível condessar cerca de 30 linhas, isso reduziria drasticamente o volume de papel descartado ao final do processo e que deve ir para reciclagem externa. Outra oportunidade, para ser aplicada em longo prazo, e que exige mais recurso econômico, é a introdução de um sistema tecnológico que possa substituir a solicitação em papel por virtual, encaminhada, por exemplo, via e-mail ou pela intranet, ao setor de arquivo, de maneira segura e de acesso eficiente.

3ª etapa - RASCUNHO MANUAL DO DIPLOMA: Na 3ª etapa é feito um rascunho manual para o Diploma, a fim de evitar erros ortográficos ou dúvidas de carga horária. Para tal, é utilizando como *entrada* uma folha de papel A4, com a cópia do modelo de diploma a ser impresso, gerando como *saída* esta mesma folha, após finalização do processo de confecção de diploma. Como oportunidade, é possível propor a racionalização dos espaços de maneira estratégica para gerenciar as informações, ocupando uma mesma folha com 3 rascunhos de alunos diferentes, sem prejuízo de informações. Outra opção ainda, seria a supressão dessa etapa, não efetivando mais a confecção desse rascunho, substituindo essa prática por uma conferência do diploma já digitado no computador para evitar erros.

4ª etapa - DIPLOMA DIGITADO E IMPRESSO: A 4ª etapa corresponde a digitação e impressão do diploma, o que acaba tendo como *entrada*: tinta, cartucho e papel timbrado. Como *saída* há o cartucho da impressora que após o uso total da tinta acaba sendo descartado. A oportunidade pode ser o reaproveitamento deste, através do reuso do cartucho.

5ª - etapa - REGISTRO MANUAL NO LIVRO DE CONTROLE: Na 5ª etapa é realizado o registro manual no livro de controle de diplomas, em que são descritas as informações referentes a formação do referido aluno. Esta demanda tem como *entrada* o próprio livro de registro que possui cerca de 200 folhas de papel A4, sendo utilizado 1/3 de cada uma para o registro por aluno. Já a *saída*, não existe diretamente, pois este livro acaba sendo um a documentação para ser arquivada pela instituição. Contudo, uma opção

para otimizar o processo pode ser a introdução de tecnologia segura de maneira que este registro seja virtual e não em papel. Esta proposta pode garantir a confecção de processos de forma mais limpa, eficiente e até mais rápida através do gerenciamento das informações institucionais por meio de introdução de novas tecnologias. Para isso, é necessário o investimento em sistemas eletrônicos de controle de documentos e registros, facilitando o acesso a informação pela pessoa certa, na hora certa, com o mínimo de esforço e custo. (JOSEPH;DEBOWSKI;GOLDSCHMIDT, 2013).

6ª etapa - DIPLOMAS CARIMBADO: Nesta 6ª etapa, os diplomas são devidamente carimbados e assinados. Assim, se tem como *entrada* os carimbos, tinta e almofada de carimbo. A tinta acaba tendo como *saída* o pote de tinta. Uma oportunidade pode ser a substituição do pote por embalagens de refil, que tem uma duração maior e reduzem o impacto. Devido ao desgaste causado pelo uso, da mesma forma que a almofada gera como saída a almofada descartada, o carimbo gera como saída o carimbo descartado. Como oportunidade para as duas saídas propõe-se a substituição por um carimbo automático que já traz acoplado a ele a almofada, reduzindo o volume de material a ser descartado e que este descarte seja encaminhado para a reciclagem externa.

7ª etapa - DIPLOMAS ENCAMINHADOS PARA ASSINATURAS: Após a elaboração e impressão dos diplomas, eles são encaminhados para assinatura no Departamento de Ensino de Nível Médio e Técnico e na Direção Geral. Nesse processo não há entradas, nem saídas.

8ª etapa - ELABORAÇÃO DA FICHA DE CONTROLE DE SAÍDA DO DIPLOMA: Nesta etapa há elaboração de uma ficha de controle de saída de diploma, na qual o aluno assina no verso para confirmar a retirada do documento. Como *entrada* temos uma folha de papel cartão onde são impressas a informações referentes a formação do aluno. A *saída* desse processo são as sobras das bordas das fichas já que há espaços em que não há impressão, devido ao mal aproveitamento do papel. Como oportunidade, também é possível otimizar os parâmetro de maneira a racionalização dos espaços de forma estratégica para gerenciar as informações, ocupando em uma mesma folha diversas fichas.

5 | PRIORIZAÇÃO DAS OPORTUNIDADES

Para implantação de uma nova cultura de Produção mais Limpa na Instituição pesquisada, buscou-se tomar como foco a os procedimentos de A3P, que são semelhantes as normas da ISSO 14001. Nesse contexto, objetivo é o combate ao desperdício tanto para o ambiente de trabalho, quanto ao meio ambiente. através da aplicação dos 3R's, que se traduz em: Reduzir, Reciclar e Reutilizar.

No contexto ambiental foi estabelecido: o número 1 para ações de prevenção com Redução, tendo maior peso; número 2 para ações de Reuso, com peso mediano; 3 para ações de reciclagem externa, com peso menor. No nível econômico, considerou-se

uma escala de 1 à 3, em que: 1 são as propostas menos onerosas financeiramente; 2 as medianas; 3 as mais caras.

Com esses dados foi realizado o cálculo de multiplicação dos níveis ambientais pelos econômicos, resultando no Total de cada oportunidade. Este dado final possibilitou concluir que, as ações indicadas para serem realizadas primeiramente, são as que geram menor valor total, pois conciliam tanto as questões ambientais, quanto econômicas. Sendo assim, destacam-se as oportunidades mais indicadas como: eliminação das cópias na primeira etapa do processo, otimização dos parâmetros - racionalização dos espaços para ter melhor aproveitamento das folhas na 2^o, 3^o e 8^a etapas.

Para ambos os casos é possível construir elaborar um índice de indicadores concretos que tornam resultados passíveis de verificação, em que se dividir o total de resíduo de papel que será descartado, pela quantidade de papel efetivamente consumido: $QRP = \frac{\text{Quantidade de Resíduo de Papel}}{\text{QPC Quantidade de Papel Consumido}}$. Dessa forma, este parâmetro pode auxiliar no controle do desempenho dessa proposta de ação, sendo possível através dele, diagnosticar sua eficiência proposta, antes da sua aplicação, de acordo com o maior e menor índice.

6 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa abordou o tema da Produção mais limpa a partir de um estudo de caso, com foco no aprimoramento do gerenciamento de um processo de elaboração e confecção de diplomas em uma instituição pública de ensino. Foram utilizadas diversas bibliografias para constituir as bases teóricas da investigação, vislumbrando o a implementação de oportunidades como reciclagem, reuso, racionalização das impressões e otimização dos parâmetros operacionais.

Foi utilizado como fonte de dados documentos, arquivos, artefatos físicos, observações sistemáticas diretas e questionário aberto, para a construção de um diagnóstico dos aspectos estruturais e funcionais de gerenciamento e controle do processo, desde sua solicitação até a entrega da certificação ao aluno, identificando os desperdícios existentes e evidenciando as entradas e saídas de materiais de cada etapa. Com isso, foram apresentadas ações voltadas para oportunizar uma produção mais limpa minimizando o volume de resíduos gerados, assim como, a priorização ambiental e econômica para sua aplicação, constatando as propostas inicialmente mais viáveis a curto prazo, que foram a: eliminação das cópias na primeira fase do processo, racionalização dos espaços para ter melhor aproveitamento das folhas na 2^o, 3^o e 8^a etapas.

Em um segundo momento outras ações podem ser aplicadas em um prazo mais longo, já que exigem maiores recursos, como a introdução de um sistema tecnológico que possa automatizar algumas demandas de maneira eficiente e segura, a reciclagem externa e a substituição de produtos por embalagens que possibilitem o reuso, a partir de refil.

Ante o exposto, pode-se apontar como vantagens do uso eficiente dos materiais envolvidos a redução da perda desses e a simplificação de todo o processo. Além disso, as oportunidades apresentam ainda benefícios como redução dos impactos ambientais mediante a redução de resíduos sólidos, aliada a uma cultura ambiental com condutas mais racionais.

Há muito que se fazer na prevenção da degradação do ecossistema, reconhecer esta necessidade já é um grande avanço no contexto de uma instituição pública, uma vez que, culturalmente é recente a preocupação com o desperdício. Assim, podem surgir muitos obstáculos como, resistência à mudança, pouca informação sobre as novas tecnologia, pouca conscientização sobre a importância dada ao ambiente natural, a ausência de políticas públicas voltadas para atividades sustentáveis, barreiras econômicas.

Assim, é necessário que os gestores organizacionais invistam na conscientização e incentivem programas direcionados a práticas mais sustentáveis para que, além de preservar o meio ambiente, proporcionem vantagens econômicas. Em suma, essa mudança precisa redirecionar a instituição para que no futuro, esta se adapte à evolução, respeitando e contribuindo com a preservação do planeta. Como indicação para pesquisas futuras, sugere-se investigar os aspectos positivos que podem ser associados à resistência à mudança no processo de implementação de P+L, no serviço público principalmente.

REFERÊNCIAS

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. ABNT NBR ISO 9001:2008, **Sistemas de Gestão da Qualidade: Requisitos**. Rio de Janeiro: ABNT, 2008.

ALVES, J. A. Lindren. **Relações Internacionais e Temas Sociais, a década das Conferências**. Brasília, IBRI, 2001.

ARAÚJO, A. F. **A aplicação da Metodologia de Produção Mais Limpa: Estudo em uma empresa do setor de construção civil**. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2002.

CHAVES, A.C. de C.; SILVA, F. F. da. Desenvolvimento sustentável com ênfase na produção limpa: estudo sobre as construtoras de Maringá. Revista em Agronegócios e Meio Ambiente, v. 1, n. 3, p. 345-356, set./dez. 2008

CEBDS – Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável 2012. Guia da Produção Mais Limpa – Faça Você Mesmo. Disponível em: <<http://www.gerenciamento.ufba.br/Downloads/guia-da-pmais.pdf>> Acesso em: 24/02/2017.

CNTL/SENAI. O que é produção mais limpa? Disponível em: <http://wwwapp.sistemafiergs.org.br/portal/page/portal/sfiargs_senai_uos/senairs_uo697/O%20que%20%20E9%20Produ%E7%E3o%20mais%20Limpa.pdf>. Acesso em: 30 jan. 2017.

FRANKLIN, R.; SPINLER, S.S.S. **Shared Warehouses – Sharing Risks and Increasing Eco-efficiency**. International Commerce Review, v. 10 n.1, 2011.

GODOY, A. S. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades.** RAE - Revista de Administração de Empresas. São Paulo. v. 35, n. 2, p. 57-63. 1995.

JOSEPH, P.; DEBOWSKI, S.; GOLDSCHMIDT, P. **Search behaviour in electronic document and records management systems: An exploratory investigation and model.** Information Research, vol. 18, no. 1. 2013.

PIMENTA, H. C. D.; GOUVINHAS, R. P. **A produção mais limpa como ferramenta da sustentabilidade empresarial: um estudo no estado do Rio Grande do Norte.** Revista Produção, 22(3), 462-476. 2012.

PNUMA; CETESB, São Paulo (Estado). **Companhia de Tecnologia de Saneamento Ambiental. A produção mais limpa e o consumo sustentável na América Latina e Caribe.** São Paulo: PNUMA/SMA/CETESB, 2005. Disponível em: <http://www.cetesb.sp.gov.br/Tecnologia/producao_limpa/documentos/pl_portugues.pdf>. Acesso em: 25 jan. 2012.

ROHRICH, S.S. & CUNHA, J.C. **A proposição de uma taxonomia para análise da gestão ambiental no Brasil.** Revista de Administração Contemporânea, v. 8, n. 4, p. 81-97. 2004.

RIBEIRO, D.; MOURA, L. S. de; PIROTE, N. S. dos S. A. **Sustentabilidade: Formas de Reaproveitar os Resíduos da Construção Civil.** Revista Cienc. Gerenc., v. 20, n. 31, p. 41-45, 2016.

SODRÉ, C. et al. **Produção mais limpa: uma proposta para o preparo físico das obras da biblioteca central do CEFET/RJ. 2012.** XVII Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias. Arquivo Eletrônico (on-line). Acesso em 23 de Setembro de 2016. Disponível em <http://www.snbu2012.com.br/anais/pdf/4QFN.pdf>

ÍNDICE REMISSIVO

A

Acionista 175, 207, 209, 210, 212, 213, 214, 215, 216, 218, 219, 220, 221, 232, 234, 235
Ações 1, 3, 5, 6, 7, 8, 10, 13, 15, 16, 21, 22, 40, 50, 51, 53, 58, 59, 88, 96, 139, 140, 141, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 152, 153, 154, 155, 156, 160, 161, 170, 171, 172, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 183, 184, 185, 187, 188, 189, 193, 195, 196, 197, 198, 205, 206, 207, 208, 209, 210, 211, 212, 213, 214, 215, 216, 219, 221, 223, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 237, 243, 244, 245, 261

AÇÕES 137, 139, 144

Administração 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 16, 17, 21, 23, 25, 33, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 60, 61, 63, 75, 76, 77, 78, 80, 88, 89, 90, 91, 92, 97, 98, 100, 101, 102, 122, 125, 126, 156, 163, 173, 174, 191, 194, 196, 198, 203, 205, 206, 207, 208, 209, 210, 211, 218, 222, 223, 224, 225, 229, 231, 234, 243, 244, 245, 260, 272

Agência 200, 207, 208, 209, 210, 212, 213, 214, 222, 224, 230, 234, 242

Aprendizagem 5, 91, 92, 93, 94, 96, 97, 100, 101, 102, 123, 125, 126, 127, 130, 131, 133, 134, 136

Autocomposição 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 59, 60

B

Balanco 19, 20, 23, 24, 26, 27, 28, 29, 31, 32, 77

Bolsa de valores 171, 177, 187, 244

Brasil 1, 2, 25, 33, 52, 55, 59, 60, 62, 68, 75, 77, 78, 80, 82, 83, 84, 85, 86, 88, 89, 90, 92, 98, 137, 140, 141, 142, 143, 151, 156, 163, 173, 181, 183, 184, 185, 188, 191, 193, 194, 196, 197, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 210, 211, 212, 213, 216, 225, 227, 231, 232, 243, 244, 245, 259, 263, 264, 265, 266, 268, 269

C

Compliance 191, 192, 193, 195, 196, 197, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206

Comportamento 35, 39, 40, 41, 43, 46, 66, 76, 97, 127, 207, 209, 213, 224, 242, 260, 261, 263, 264, 269

Conflitos 14, 40, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 173, 207, 208, 211, 213, 214, 215, 224, 230

Contabilidade 20, 21, 22, 23, 33, 34, 172, 173, 189, 196, 205, 206, 222, 223, 224, 225, 243, 245

Controles internos 9, 10, 191, 192, 194, 195, 196, 197, 201, 202, 203, 204, 205, 206

Corrupção 35, 36, 37, 38, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 89, 193, 194, 195, 201, 203, 204, 205

Covid-19 139, 140, 141, 144, 145, 146, 147, 148, 150, 151

D

Demonstrações Contábeis 20, 22, 23, 32, 33, 34, 222

Desenvolvimento Humano 77, 78, 83, 90, 126

DETRAN 62, 63, 68, 69

Dividendos 175, 207, 208, 209, 210, 211, 212, 213, 214, 215, 218, 219, 220, 221, 222, 224, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 236, 241, 242, 243, 244, 245

E

Educação 45, 46, 47, 48, 50, 58, 59, 77, 78, 79, 81, 82, 83, 85, 90, 92, 93, 96, 101, 102, 103, 122, 123, 125, 126, 127, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 146, 148, 151, 194, 270, 272

Efeito Clientela 229, 230, 242

Empresas 2, 4, 6, 7, 8, 44, 48, 57, 65, 89, 102, 140, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 153, 155, 163, 170, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 191, 192, 193, 195, 196, 198, 200, 201, 205, 206, 207, 208, 209, 210, 212, 213, 214, 215, 216, 218, 219, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 233, 234, 235, 236, 237, 238, 243, 244, 245, 263, 272

Ensino 47, 55, 76, 77, 78, 79, 80, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 97, 99, 100, 101, 102, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 139, 141, 142, 143, 146, 148, 149, 152, 153, 154, 156, 158, 160, 161

Escolaridade 68, 77, 78, 81, 83, 88

Ética 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 95, 96, 98, 140, 151, 165, 195, 197, 198, 201, 203

Experiência 1, 2, 3, 4, 11, 14, 15, 17, 91, 96, 100, 101, 126, 128, 130, 133, 143

F

Finanças 21, 22, 33, 57, 88, 147, 189, 205, 206, 222, 223, 224, 225, 227, 243, 244, 245, 259, 260, 261, 262, 269, 270

Fraudes 191, 192, 193, 194, 195, 196, 197, 201, 204

Futebol 259, 260, 261, 262, 263, 265, 267, 268, 269, 270

G

Gestão 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 13, 14, 15, 16, 17, 19, 20, 32, 33, 34, 35, 39, 48, 50, 51, 55, 63, 69, 75, 76, 78, 103, 122, 123, 125, 126, 128, 131, 136, 144, 145, 147, 151, 152, 155, 156, 162, 163, 172, 173, 174, 195, 200, 203, 205, 206, 209, 210, 230, 244, 245, 263, 264, 272

Governança corporativa 170, 171, 172, 173, 174, 176, 177, 181, 184, 187, 188, 189, 190, 213, 222, 224, 230, 244

H

Hospital 146, 147, 149, 164, 165, 169

I

Indicadores Econômicos 19, 20, 32

Inovação 33, 93, 102, 136, 137, 152, 155, 194, 269, 272

Instituições Financeiras 191, 192, 193, 196, 202, 206

L

Lavagem de dinheiro 191, 192, 195, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206

M

Mercado 44, 79, 80, 87, 170, 171, 172, 173, 174, 176, 177, 178, 179, 181, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 193, 196, 197, 203, 208, 210, 211, 213, 222, 223, 227, 228, 229, 230, 231, 236, 245, 262, 269

Metodologias ativas 91, 92, 93, 96, 97, 101, 102

Ministério Público 42, 44, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 57, 59, 60, 146

Motivação 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 72, 73, 74, 75, 101, 209, 227

O

Organização 1, 5, 6, 8, 11, 14, 15, 16, 17, 33, 37, 40, 41, 42, 43, 44, 48, 63, 64, 65, 67, 69, 72, 73, 74, 75, 78, 136, 139, 140, 147, 148, 151, 153, 154, 155, 170, 172, 173, 174, 178, 185, 191, 192, 194, 196, 197, 198, 207, 209, 212, 213, 260

P

Pandemia 57, 139, 140, 141, 144, 145, 146, 148, 149, 150

Payout 214, 223, 226, 227, 228, 232, 233, 234, 236, 242, 243, 245

Políticas Públicas 19, 33, 45, 77, 78, 194

Produção mais limpa 152, 154, 155, 156, 161, 162, 163

R

Regressão quantílica 226, 235, 236, 237, 239, 241, 242, 245

Responsabilidade Social 139, 140, 144, 145, 148, 150, 151

Riscos 2, 9, 10, 66, 146, 148, 153, 154, 191, 192, 195, 196, 197, 202, 203, 204, 205

S

Satisfação 42, 50, 59, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 70, 71, 72, 75, 76, 97, 100, 148

Serviço Público 13, 35, 36, 48, 162

Servidores 1, 2, 3, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44,

45, 46, 47, 55, 56, 58, 59, 62, 63, 64, 68, 69, 70, 71, 72, 74, 75, 76, 89, 141, 146, 147, 148, 149, 151, 156

Setor Público 19, 20, 21, 22, 23, 33, 36, 42, 44, 45

Simulação Empresarial 91, 97, 98

Sociedade 16, 17, 21, 23, 33, 36, 38, 39, 40, 41, 43, 44, 45, 46, 47, 52, 54, 58, 79, 92, 93, 95, 103, 136, 139, 141, 143, 144, 145, 148, 150, 153, 184, 195, 197, 204, 208, 213, 263, 270, 271, 272

Supervisão educacional 122, 124, 126, 127, 129, 133, 134

T

Torcedor 259, 260, 261, 263, 264, 265, 266, 267, 268, 269, 270

Trabalho 2, 7, 10, 12, 14, 15, 16, 19, 20, 25, 33, 34, 35, 37, 38, 41, 45, 51, 56, 59, 62, 63, 64, 65, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 87, 88, 90, 93, 94, 95, 97, 99, 101, 102, 103, 123, 126, 127, 131, 140, 143, 147, 148, 149, 154, 156, 160, 172, 178, 188, 191, 192, 201, 202, 204, 205, 207, 209, 216, 219, 226, 227, 230, 234, 242, 243, 261

V

Valor 40, 64, 65, 83, 139, 154, 161, 170, 171, 172, 173, 177, 178, 179, 181, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 199, 201, 202, 206, 211, 212, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 224, 228, 229, 230, 232, 236, 237, 238, 239, 243, 259, 260, 263

AD MI NIS TRA ÇÃO:

4

Estudos organizacionais e sociedade

🌐 www.atenaeditora.com.br

✉ contato@atenaeditora.com.br

📷 @atenaeditora

📘 www.facebook.com/atenaeditora.com.br

AD MI NIS TRA ÇÃO:



4

Estudos organizacionais e sociedade

 www.atenaeditora.com.br

 contato@atenaeditora.com.br

 @atenaeditora

 www.facebook.com/atenaeditora.com.br


Atena
Editora
Ano 2021