

Ciências Sociais Aplicadas: Entendendo as Necessidades da Sociedade

Luciana Pavowski Franco Silvestre
(Organizadora)

Luciana Pavowski Franco Silvestre
(Organizadora)

Ciências Sociais Aplicadas: Entendendo as Necessidades da Sociedade

Atena Editora
2019

2019 by Atena Editora
Copyright © Atena Editora
Copyright do Texto © 2019 Os Autores
Copyright da Edição © 2019 Atena Editora
Editora Executiva: Prof^a Dr^a Antonella Carvalho de Oliveira
Diagramação: Rafael Sandrini Filho
Edição de Arte: Lorena Prestes
Revisão: Os Autores

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

Conselho Editorial

Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

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

Ciências Agrárias e Multidisciplinar

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

Ciências Biológicas e da Saúde

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

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

Ciências Exatas e da Terra e Engenharias

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

Conselho Técnico Científico

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

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)	
C569	Ciências sociais aplicadas [recurso eletrônico] : entendendo as necessidades da sociedade / Organizadora Luciana Pavowski Franco Silvestre. – Ponta Grossa, PR: Atena Editora, 2019. – (Ciências Sociais Aplicadas. Entendendo as Necessidades da Sociedade; v. 1) Formato: PDF Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader Modo de acesso: World Wide Web Inclui bibliografia ISBN 978-85-7247-423-8 DOI 10.22533/at.ed.238192506 1. Ciências sociais – Pesquisa – Brasil. I. Silvestre, Luciana Pavowski Franco. II. Série. CDD 301
Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422	

Atena Editora
Ponta Grossa – Paraná - Brasil
www.atenaeditora.com.br
contato@atenaeditora.com.br

APRESENTAÇÃO

No e-book “Ciências Sociais Aplicadas: Entendo as Necessidades da Sociedade”, apresentam-se artigos e pesquisas que mantêm relação com demandas da sociedade contemporânea, a partir de estudos realizados nas diferentes regiões do Brasil, representando a diversidade territorial, bem como, as singularidades e elementos que as conectam.

Apresentam-se ainda, três artigos em espanhol, sendo estes de cursos de graduação e pós graduação do Uruguai, México e Espanha e um em inglês do programa de Pós-Graduação da Universidade de Brasília. Tais artigos mostram-se pertinentes e contribuem para as discussões e análises que são apresentadas aos leitores a partir do campo das Ciências Sociais Aplicadas.

São ao todo cinquenta artigos divididos em dois volumes. Os artigos foram organizados em seis seções, conforme segue: **Tecnologia e Comunicação**, sendo esta a primeira seção, em que são abordadas as relações existentes entre a tecnologia e a comunicação com os processos de trabalho, políticas públicas, inovação nos processos de gestão e de conhecimento; O **Comportamento Organizacional**, título que nomeia a segunda seção, apresenta-se de maneira expressiva nos artigos que também tematizam os processos decisórios e de gestão de conhecimento no setor empresarial, com valorização do capital humano e da função social das empresas; **Cidadania e Políticas Públicas**, aborda pesquisas realizadas entorno das políticas de saúde, de atendimento às crianças e adolescentes, da educação, da questão agrária, da segurança pública e das políticas tributárias na lógica de cidadania e garantia de direitos; **Estado e Sociedade**, aborda as relações estabelecidas entre estes, apontando para a importância e impacto dos movimentos sociais para a definição de pautas que contemplem os diferentes interesses existentes na sociedade de classes; *Os artigos que compõem a seção Trabalho e Relações Sociais* debatem o grau de satisfação de acesso ao trabalho em um contexto de terceirização e precarização das relações estabelecidas através deste e por fim, em **Estudos Epistemológicos** apresentam-se dois artigos que analisam perspectivas diferentes do processo de construção do conhecimento.

Os artigos apresentam pesquisas de envergadura teórica, as seções mantêm articulação entre si e contribuem para a divulgação e visibilidade de estudos e pesquisas voltadas para as necessidades e desafios postos para vida em sociedade no atual contexto social, econômico e político.

Luciana Pavowski Franco Silvestre

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	1
A CONTRIBUIÇÃO DA DIGITALIZAÇÃO NA SEGURANÇA E SALVAGUARDA DE ACERVOS RAROS	
Alissa Esperon Vian	
Mariana Briese	
Marcia Carvalho Rodrigues	
Heytor Diniz Teixeira	
DOI 10.22533/at.ed.2381925061	
CAPÍTULO 2	17
A INFLUÊNCIA DAS TECNOLOGIAS DIGITAIS NO TRABALHO DOS MOTORISTAS DO APLICATIVO UBER	
Fábio Cannas	
DOI 10.22533/at.ed.2381925062	
CAPÍTULO 3	27
A INTEGRAÇÃO ENTRE A LOGÍSTICA E O MARKETING OBJETIVANDO AGREGAR VALOR PARA O NÍVEL DE SERVIÇO AO CLIENTE	
Carmelinda Parizzi	
DOI 10.22533/at.ed.2381925063	
CAPÍTULO 4	39
AERO REPORTAGEM O DIA A DIA DO REPÓRTER AÉREO	
Rogerio Botelho Parra	
DOI 10.22533/at.ed.2381925064	
CAPÍTULO 5	51
ANÁLISE DE IMAGENS DAS REDES SOCIAIS: A MEDIAÇÃO DO SIGNO VISUAL NA PRODUÇÃO DA IDENTIDADE	
Fernanda Pimentel Faria de Miranda	
DOI 10.22533/at.ed.2381925065	
CAPÍTULO 6	66
COMUNICAÇÃO, CRIAÇÃO DE CONHECIMENTO E INOVAÇÃO NO SETOR PÚBLICO DE SAÚDE: REVISÃO SISTEMÁTICA	
Valéria Khristina Fregadolli Ferreira	
Juliana De Conto	
DOI 10.22533/at.ed.2381925066	
CAPÍTULO 7	78
CONSTRUÇÃO DISCURSIVA DE UMA IMAGEM CORPORATIVA POSITIVA: ANÁLISE DO EDITORIAL DA REVISTA GOL	
Daniel Lyra Pinto de Queiroz	
Marta Cardoso de Andrade	
DOI 10.22533/at.ed.2381925067	
CAPÍTULO 8	90
ELABORAÇÃO DE SOFTWARE PARA AUXILIAR ESTUDANTES PARA ESTUDO - STUDYION	
Gustavo Andrioli	
Ana Carolina de Luca	
DOI 10.22533/at.ed.2381925068	

CAPÍTULO 9	98
EL ANÁLISIS DE REDES SOCIALES COMO UNA POSIBLE HERRAMIENTA TEÓRICA Y METODOLÓGICA PARA EL ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	
Rebeca Teja Gutiérrez Adrian Trueba Espinosa Nidia López Lira Rosa María Rodríguez Aguilar	
DOI 10.22533/at.ed.2381925069	
CAPÍTULO 10	111
ESTRATÉGIAS DE VALORIZAÇÃO DO CAPITAL HUMANO DE UMA EMPRESA FAMILIAR DO SETOR ALIMENTÍCIO DO OESTE DE SANTA CATARINA	
Odenir Giaretta Elizângela Mara Carvalheiro	
DOI 10.22533/at.ed.23819250610	
CAPÍTULO 11	125
FATORES DETERMINANTES DA TOLERÂNCIA AO RISCO E O PROCESSO DECISÓRIO NAS ORGANIZAÇÕES: ELABORAÇÃO DE UM ROTEIRO DE ENTREVISTAS	
Rafaela Rodrigues da Silva Mariana Câmara Gomes e Silva Liana Holanda Nepomuceno Nobre	
DOI 10.22533/at.ed.23819250611	
CAPÍTULO 12	128
GESTÃO DO CONHECIMENTO COMO FATOR DE DESENVOLVIMENTO NUMA INDÚSTRIA CERÂMICA BRASILEIRA NO SUL DO ESTADO DE SANTA CATARINA	
Jaqueline Bitencourt Lopes Cristina Keiko Yamaguchi	
DOI 10.22533/at.ed.23819250612	
CAPÍTULO 13	141
INFLUÊNCIA DAS PROMOÇÕES DE DESCONTO NO VOLUME DE VENDAS DE UM SUPERMERCADO DE FRANCISCO BELTRÃO - PR	
Andrius Ivo Scalabrin	
DOI 10.22533/at.ed.23819250613	
CAPÍTULO 14	156
INFLUÊNCIA DO MARKETING DIRETO NA GERAÇÃO DE RESULTADOS DA COOPERATIVA SICREDI FRONTEIRAS PR/SC/SP	
Andreza Piton Farina Josiane Bombardelli	
DOI 10.22533/at.ed.23819250614	
CAPÍTULO 15	171
LIDERANÇA: QUAL O SEU PAPEL DENTRO DA ORGANIZAÇÃO	
Marinez Cristina Vitoreli Débora Scardine da Silva Pistori Francine Negrão Souza	
DOI 10.22533/at.ed.23819250615	

CAPÍTULO 16	181
O DISCURSO DA RESPONSABILIDADE CORPORATIVA COMO FORMADOR DE UMA IMAGEM EMPRESARIAL POSITIVA PARA O GRUPO JERÓNIMO MARTINS	
Marta Cardoso de Andrade Hélder Uzêda Castro	
DOI 10.22533/at.ed.23819250616	
CAPÍTULO 17	194
O PROCESSO DE FUSÃO ENTRE ORGANIZAÇÕES: RAZÕES ESTRATÉGICAS	
Alan Rodrigues Renata Galdino de Souza Isaac Antônio Rodrigues	
DOI 10.22533/at.ed.23819250617	
CAPÍTULO 18	216
PERFIL E MOTIVAÇÃO DOS ACADÊMICOS DE ADMINISTRAÇÃO DA ESCOLA DE GESTÃO E NEGÓCIOS DA PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS	
Higor Caixeta Batista Tereza Cristina Pinheiro de Lima Oliveira Renato Mendes Silva	
DOI 10.22533/at.ed.23819250618	
CAPÍTULO 19	229
PRINCÍPIO DA FUNÇÃO SOCIAL DA EMPRESA E A ATUAÇÃO ESTATAL	
Alana Beatriz Silva Costa Priscila Francisco Silva Rodrigo Resplande Rodrigues	
DOI 10.22533/at.ed.23819250619	
CAPÍTULO 20	237
ECONOMIA COMPORTAMENTAL: ASPECTOS SINGULARES DOS AGENTES NA TOMADA DE DECISÃO	
Michele Lins Aracaty e Silva Cleyce Vieira de Medeiros	
DOI 10.22533/at.ed.23819250620	
CAPÍTULO 21	248
ANÁLISE DO IMPACTO SOCIOECONÔMICO FAMILIAR NA EDUCAÇÃO INFANTIL DAS ESCOLAS PÚBLICAS DO MUNICÍPIO DE ARAGUAÍNA-TO	
Leandro Barros de Moura Edelvar Vicente Rippel	
DOI 10.22533/at.ed.23819250621	
CAPÍTULO 22	258
CONTRIBUIÇÕES DO LETRAMENTO PARA A FORMAÇÃO INTEGRAL DO SER HUMANO	
Luis Roberto Ramos de Sá Filho Nilo Agostini	
DOI 10.22533/at.ed.23819250622	

CAPÍTULO 23	266
ENCONTRO COM O REAL: CRIANÇAS REVELAM A RELAÇÃO VERDADEIRA COM O AMIGO AUTISTA	
Igor Lucas Ries	
DOI 10.22533/at.ed.23819250623	
CAPÍTULO 24	273
O BRINCAR NA INFÂNCIA: O CENÁRIO DA CULTURA LÚDICA	
Suélen Normando da Silva Vasconcelos	
Sangelita Miranda Franco Mariano	
Renato Silva Vasconcelos	
Flávia Gabriella Franco Mariano	
DOI 10.22533/at.ed.23819250624	
CAPÍTULO 25	288
LA EVALUACIÓN DEL ACOGIMIENTO RESIDENCIAL DE MENORES DESDE LA PERSPECTIVA DEL TRABAJO SOCIAL: ANÁLISIS DE LAS VIVENCIAS SUBJETIVAS DE LOS USUARIOS DEL SERVICIO A TRAVÉS DE METODOLOGÍAS NARRATIVAS	
Edurne González Goya	
Mabel Segú Odriozola	
DOI 10.22533/at.ed.23819250625	
CAPÍTULO 26	295
INVESTIGAÇÃO SOBRE A NATUREZA JURÍDICA DO TRANSPORTE DE PASSAGEIROS – UBER- E A CONSTITUCIONALIZAÇÃO DO DIREITO ADMINISTRATIVO BRASILEIRO	
Candida Joelma Leopoldino	
Eduardo Stachera	
DOI 10.22533/at.ed.23819250626	
SOBRE A ORGANIZADORA	309

A CONTRIBUIÇÃO DA DIGITALIZAÇÃO NA SEGURANÇA E SALVAGUARDA DE ACERVOS RAROS

Alissa Esperon Vian

Universidade Federal do Rio Grande - FURG,
Instituto de Ciências Humanas e da Informação -
ICHI, Curso de Bacharelado em Biblioteconomia
Rio Grande – RS

Mariana Briese

Universidade Federal do Rio Grande - FURG,
Instituto de Ciências Humanas e da Informação -
ICHI, Curso de Bacharelado em Biblioteconomia
Rio Grande – RS

Marcia Carvalho Rodrigues

Universidade Federal do Rio Grande - FURG,
Instituto de Ciências Humanas e da Informação -
ICHI, Curso de Bacharelado em Biblioteconomia
Rio Grande – RS

Heytor Diniz Teixeira

Universidade Federal do Rio Grande - FURG,
Instituto de Ciências Humanas e da Informação -
ICHI, Curso de Bacharelado em Biblioteconomia
Rio Grande - RS

RESUMO: Discute a importância da digitalização para a preservação dos acervos raros de bibliotecas. Por meio de revisão de literatura, empreende análise sobre os aspectos técnicos relativos ao processo de digitalização de obras raras, enfatizando, especialmente, as “Diretrizes para planejamento de digitalização de livros raros e coleções especiais” (2015), da IFLA. Aponta a necessidade de fomento à

digitalização de materiais raros, demonstrando a sua importância no âmbito da preservação de acervos e da disseminação e acesso à informação.

PALAVRAS-CHAVE: Acervos raros. Patrimônio bibliográfico. Digitalização. Preservação de acervos.

ABSTRACT: Discusses the importance of digitization for the preservation of rare collections from libraries. Through a literature review, it undertakes an analysis of the technical aspects related to the process of digitalizing rare collections, emphasizing, in particular, the “ Guidelines for planning the digitalization of rare book and manuscript collections” (2015), from IFLA. Points out the need to encourage the digitization of rare materials, demonstrating their importance in the area of preservation of collections and dissemination and access to information.

KEYWORDS: Rare collections. Bibliographic heritage. Digitization. Preservation of collections.

1 | INTRODUÇÃO

O progresso da tecnologia, em seus diversos formatos e representada por diferentes suportes, viabilizou a expansão da produção de informações, promovendo a criação de bases

de dados de acesso *on-line* e a formação de redes de comunicação de dados. A recuperação da informação tornou-se mais rápida através dessas redes, possibilitando o acesso simultâneo de vários consulentes, em nível mundial, a um mesmo recurso informacional.

Assim como a informatização das bibliotecas e centros de informação ampliou o desenvolvimento de recursos para acesso aos seus acervos, a digitalização gerou novos formatos, os quais, atualmente, vêm sendo utilizados tanto pelos gerenciadores destas instituições no tratamento e recuperação da informação, quanto pelos seus clientes para a sua obtenção.

Esse avanço tecnológico criou a possibilidade da construção de diversos modelos de redes, de diferentes tipos e padrões. Redes confiáveis e de rápida funcionalidade na recuperação de dados, as quais permitem o compartilhamento de metadados através de provedores de serviço que levam a informação até o cliente, ampliando sua busca e permitindo um acesso único ao sistema, integrando as coleções das instituições com outros tipos de recursos de informação.

Neste sentido, é dever das instituições assegurar que as bibliotecas cumpram o compromisso de ofertar materiais diversificados e permitam acesso a esses itens, preferencialmente, conectados à rede, para que sejam disponibilizados em âmbito global.

O acervo raro de uma instituição apresenta alto valor histórico e cultural e, por vezes, inclui materiais valiosos e difíceis de serem encontrados no mercado, o que explica o fato de muitas destas obras terem acesso restrito, não podendo ser disponibilizadas ao público. Esta situação torna a digitalização do acervo algo imprescindível para a disseminação do seu conteúdo.

Digitalizar obras raras é uma forma de preservá-las ao longo do tempo, diminuindo o seu manuseio. Simultaneamente, disseminando seu conteúdo *on-line*, facilitando o acesso a pesquisadores e demais interessados, colaborando na conservação do exemplar original da obra.

Assim, este trabalho pretende discutir a importância da digitalização para a preservação de relevante parcela da memória coletiva e do patrimônio cultural da humanidade: os acervos raros depositados nas bibliotecas. Para tanto, por meio de revisão de literatura, empreende análise sobre os aspectos técnicos relativos ao processo de digitalização de obras raras. Discute, também, a necessidade de fomento à preservação de materiais raros, apontando fatores importantes para a sua conservação, demonstrando a importância da digitalização e o quanto se pode ganhar em termos de durabilidade de uma obra rara, além da disseminação e acesso à informação, elementos fundamentais do trabalho biblioteconômico.

2 | SOBRE OBRAS RARAS

Quando se fala sobre acervos raros, algumas questões relacionadas costumam vir à tona, como a própria definição do que é raro.

Livros representam a materialização da cultura e do conhecimento humano. Intrinsecamente, carregam, também, uma carga simbólica. Conseqüentemente, assumem características que vão além da sua finalidade inicial – a de servir de suporte às ideias, passando a simbolizar o conhecimento em si, sendo objetos de *status* e poder, agregando características que os tornam, também, objetos de apreciação e de desejo.

Colecionadores de livros raros escolhem suas obras em função, principalmente, das características apresentadas pelo livro enquanto objeto: belas encadernações, obras contendo preciosas gravuras, exemplares que possuem anotações manuscritas de pessoas de destaque na vida pública ou em determinada área do conhecimento, tiragens limitadas confeccionadas com materiais especiais, etc.

Assim, percebe-se que os livros raros são carregados de significado, ou seja, apresentam características que os elevam à categoria de símbolos, sejam estes de poder, de *status*, de riqueza ou de superioridade, deslocando-se do universo dos “livros comuns” para o universo das “raridades bibliográficas”.

Em uma biblioteca, os elementos que determinam a raridade de uma obra não são muito diferentes daqueles utilizados pelos colecionadores. Em geral, baseiam-se no princípio da excepcionalidade: exemplares incomuns, por determinada razão, saem do universo das coleções gerais e passam a compor coleções especiais e de obras raras.

Um livro pode se tornar valioso por seu conteúdo – por exemplo: os primeiros relatos de invenções e descobertas científicas (cânones), as primeiras edições de importantes obras literárias ou históricas (clássicos); ou por suas características físicas, como por exemplo: encadernações luxuosas contendo ouro e pedras preciosas, exemplares contendo anotações manuscritas de uma pessoa ilustre, livro cujas ilustrações dão uma nova interpretação de um texto ou da obra de um artista de renome.

Pode-se dizer, também, que a raridade está direta e intimamente ligada à escassez da obra. Assim, uma obra se torna uma raridade quando a sua procura excede a oferta, tornando-se difícil de ser encontrada devido a uma série de fatores que, isolados ou combinados entre si, determinam a sua importância dentro do universo bibliográfico. Um exemplar único possui atributos que o tornam insubstituível, o que acaba incidindo diretamente na relação oferta-procura, ampliando o seu valor de mercado.

Em geral, curadores de acervos, colecionadores de obras raras e livreiros antiquários fazem uso de metodologias próprias, baseadas em uma série de aspectos relacionados à obra, que norteiam seu trabalho de identificação de raridades. A partir da metodologia, elaboram uma listagem de critérios de raridade bibliográfica.

Entre os termos usualmente utilizados pelos livreiros antiquários para valorizar as

obras que são postas à venda, estão expressões como “raro”, “extremamente raro” ou “raríssimo”. Por meio da consulta a determinados catálogos comentados do mercado especializado, é possível saber o valor de uma obra específica.

Em “ O bibliófilo aprendiz”, Rubens Borba de Moraes (2005, p. 83) observa que

Nem todos os exemplares de uma obra rara valem o mesmo preço. O valor de um livro antigo depende do estado em que se encontra, da encadernação que o veste ou de alguma particularidade que o exemplar apresenta [...] se o exemplar está, como é comum no Brasil, verdadeiramente rendado de furos, então não é digno de um bibliófilo, nada vale para um colecionador.

Em consonância, Cordeiro (1978 apud SANT’ANA, 2001, p. 3) salienta que para um colecionador o valor de uma obra está diretamente relacionado ao interesse que ela desperta:

Na opinião autorizada dos bibliófilos, os elementos que fazem com que livros possam se tornar raros são o assunto da obra, a tiragem dela e a procura dos leitores. Livros antigos não são necessariamente raros. Obras sobre teologia publicadas no século XVI, por exemplo, são pouco procuradas e por isso baratas.

Há, no entanto, critérios de raridade consagrados, universalmente aceitos, como é o caso dos manuscritos e dos incunábulos.

Ainda a respeito dos critérios de raridade bibliográfica, Teixeira, Garcia e Rodrigues (2018, p. 137) esclarecem que

Existem diferentes interpretações sobre raridade bibliográfica. Para o mercado livreiro antiquário, por exemplo, a importância do livro está no próprio objeto e suas especificidades: o livro é visto como artefato. O valor de mercado se sobressai em relação aos demais critérios. Dessa forma, quanto menos exemplares existirem, mais valioso será o livro. Outro fator que influencia o encarecimento de um livro raro é a procura pelo item. Igualmente, o estado de conservação é determinante para valorizar um exemplar. A raridade, então, não se aplica à obra como um todo, mas a determinado(s) exemplar(es).

Diferentemente, para as bibliotecas, os aspectos histórico e cultural do livro importam mais do que seu valor de mercado, e o estado de conservação, apesar de importante, não é determinante para qualificar um exemplar como raro. A relevância da definição e tratamento das obras raras, nesse caso, tem o sentido de conservação do patrimônio cultural e histórico, por isso o critério de antiguidade acaba sendo um dos mais utilizados.

Silva e Lane (1990 apud FROES, 1995, p. 33) corroboram, destacando que

A raridade não é um termo absoluto, invariável e de grau constante, devendo ser relativo aos países e regiões. [...] Alguns critérios são indiscutíveis: os incunábulos, as edições *princeps* dos clássicos, a primeira produção tipográfica de uma determinada área geográfica e obras com tiragens reduzidas. Outros critérios passam pelo crivo de pontos de vista diferentes: livros com particularidade que se distinguem de outras edições, obras destruídas das quais só restam poucos exemplares.

Para Leoni (1960), os livros se dividem em: a) livros raros pelo conteúdo: língua, assunto e circunstâncias especiais; b) livros raros pela edição: devido ao tempo (incunábulos e edições *princeps*), ao lugar (do ponto de vista geográfico ou pela tipografia), e a quantidade (tiragem reduzida ou circunstâncias imprevisíveis).

Percebe-se que há uma série de fatores envolvidos na determinação de raridade de uma obra. Na maioria das vezes, apenas a antiguidade não é suficiente para atestar a sua raridade - a não ser que se trate de um exemplar reconhecidamente raro, como um incunábulo. Pinheiro (1989, p.21) confirma, observando que

A determinação de critérios para enfoque da raridade bibliográfica das bibliotecas brasileiras implica na abordagem do caráter bibliológico das obras e na ênfase de influência social, econômico e cultural sofrida por todas as autoridades que contribuíram na elaboração física e intelectual de uma obra.

No Brasil, os critérios de raridade adotados pela Biblioteca Nacional (BN) servem como fonte de consulta inicial para a maioria das bibliotecas brasileiras que possuem coleções de obras raras. No entanto, cada instituição deve desenvolver uma política própria de desenvolvimento deste tipo de coleção, elaborando os seus próprios critérios para a definição do que deverá ser considerado raro ou especial, levando em consideração os elementos históricos, literários e culturais que se pretende abranger. (PINHEIRO, 1989; SANT'ANA, 2001; RODRIGUES, 2006).

Cabe uma elucidação aqui, no sentido de esclarecer o uso da expressão “obra rara”. Apesar de, na literatura, em geral, “obrarara” estar se referindo à tipologia documental “livro”, essa não é uma regra absoluta. Outros materiais poderão compor o acervo raro de uma biblioteca, como mapas, publicações seriadas, manuscritos e partituras musicais, por exemplo.

3 | DIGITALIZAÇÃO DE OBRAS RARAS

Digitalização, segundo Cunha e Cavalcante (2008, p. 125), é definida como:

[...] 1. Processo de codificação ou conversão de informações analógicas em informações digitais. [...] 2. Processo de captação, armazenamento, manipulação, transmissão, e recuperação de imagens em formato digital, por meio de escâner. Aí se incluem textos, fotografias, vídeos, mapas e outros tipos de documentos; escaneamento; numerização. [...]

Para o Conselho Nacional de Arquivos (2010, p. 5), digitalização é

[...] um processo de conversão dos documentos arquivísticos em formato digital, que consiste em unidades de dados binários, denominadas de bits - que são 0 (zero) e 1 (um), agrupadas em conjuntos de 8 bits (*binary digit*) formando um *byte*, e com os quais os computadores criam, recebem, processam, transmitem e armazenam dados.

Apesar da segunda definição referir-se a documentos arquivísticos, especificamente, podemos ampliar o seu escopo, estendendo-a aos materiais de biblioteca. Ambas as definições, no entanto, são bastante claras ao estabelecer que a digitalização é um processo de conversão de um documento em formato analógico para o formato digital (dando origem a um documento digital), fazendo uso, para tanto, de um dispositivo apropriado, como um escâner, por exemplo.

Hoje em dia, no ambiente das bibliotecas, a digitalização de documentos se

tornou algo tão corriqueiro quanto a realização de fotocópias. Para obter uma cópia digital de uma página de um livro ou de trechos de uma obra, basta dispor de um aparelho celular. Há, inclusive, uma série de aplicativos disponíveis no mercado para facilitar este serviço, vários deles gratuitos.

No entanto, a digitalização de acervos raros envolve uma série de cuidados específicos. Os exemplares candidatos à digitalização encontram-se, muitas vezes, fragilizados, apresentam danos ocasionados pelo uso recorrente e pela ação do tempo, e o manuseio inadequado ou a sua exposição a um ambiente desfavorável poderiam comprometer ainda mais a sua integridade física.

Nesse sentido, em 2015, a Federação Internacional de Associações e Instituições Bibliotecárias (*International Federation of Library Associations and Institutions - IFLA*) publicou o documento intitulado “Diretrizes para planejamento de digitalização de livros raros e coleções especiais”.

As Diretrizes, elaboradas pela Seção de Livros Raros e Coleções Especiais da IFLA, visam a orientar os profissionais envolvidos com a digitalização de coleções, em todas as etapas do processo.

Até a publicação das Diretrizes, cada instituição realizava a digitalização de seus materiais de acordo com as suas próprias políticas, buscando orientação com profissionais mais experientes, ou com a empresa terceirizada contratada para realizar o serviço, a qual, nem sempre exercia o trabalho mantendo os cuidados exigidos pela coleção.

Para a realização do processo de digitalização de materiais raros e especiais, é necessário planejamento, a fim de que tudo saia de acordo com o as recomendações. O projeto deverá incluir os gestores da instituição, bibliotecários e técnicos envolvidos, de maneira que todos juntos deem suporte ao processo.

Interessante ressaltar que as Diretrizes também trazem os valores, princípios gerais e os resultados desejáveis que devem servir para orientar a tomada de decisão em relação ao projeto de digitalização:

- Manter e defender a obrigação da biblioteca de preservar e fornecer acesso aos materiais originais.
- Proporcionar o acesso livre e global aos recursos de investigação, e, quando possível, fornecer aos usuários a capacidade de *download* para objetos e coleções digitalizados.
- Ser sensível às necessidades dos estudiosos; incentivar o diálogo com acadêmicos e usuários; convidá-los à participação no processo de planejamento.
- Esforçar-se para a obtenção de resultados alcançáveis, acesso aberto, melhoria da preservação e do valor adicionado às coleções, quando possível.
- Construção baseadas na evolução das melhores práticas e de projetos bem-sucedidos; ter controle de qualidade em todas as fases do projeto, desde o planejamento inicial até à avaliação final.

- Preservar tanto a estrutura quanto o contexto do original do documento cuja cópia foi digitalizada, e manter a longevidade de um *link* de recuperação para o registro do catálogo.
- Administrar pedidos sob demanda de forma que contribua para o crescente corpo de coleções digitalizadas acessíveis.
- Elaborar projetos para alavancar a digitalização e fornecimento de acesso a coleções que estiveram escondidas no passado. (IFLA, 2015, p. 6)

Além disso, a preocupação com a manutenção dos arquivos gerados pelo processo de digitalização deve prever a sustentabilidade da coleção digital, de maneira que os arquivos gerados sejam passíveis de adaptação às mudanças constantes da tecnologia, mantendo o seu valor para pesquisas futuras. A esse respeito, as Diretrizes orientam que os parâmetros gerais de qualidade deverão incluir: “[...] imagens de alta qualidade óptica, integralidade e confiabilidade dos metadados (incluindo *links*), a fidelidade ao original, e facilidade de uso”. (IFLA, 2015, p. 9).

Greenhalgh (2011), no entanto, atenta para o fato de que existem fatores contrários à preservação da memória em formato digital que devem ser analisados, como, por exemplo, a fragilidade dos livros raros, o custo para implantação e manutenção da digitalização, a necessidade de capacitação dos funcionários, a qualidade da tecnologia empregada e a evolução da mesma, além das possíveis implicações legais que possam cercear o processo de digitalização das obras.

Quando pensamos sobre a escolha do material a ser digitalizado, estes e outros pontos devem ser levantados. Deverá haver a preocupação com as características físicas do material e de que forma elas poderão influenciar o trabalho de digitalização. Deve-se perguntar os motivos que levaram à escolha daquela(s) obra(s) específica(s) para a digitalização. Quem serão os seus consultentes reais e potenciais? Quais recursos - financeiros, humanos e materiais - serão necessários para que o processo ocorra sem falhas, a curto e longo prazo?

As Diretrizes orientam, a respeito da escolha das obras, que se leve em consideração os objetivos da instituição, suas funções e o público a que se destina a nova coleção digital. Em relação aos originais, recomenda-se que sejam avaliadas as suas condições físicas e, sempre que possível, selecionem-se os que estiverem em melhor estado de conservação. Salientam, ainda, que:

É sempre preferível a digitalização de uma entidade intelectual completa, em vez de parte dela. Portanto, é melhor a digitalização de um livro inteiro ou documento, em vez de um capítulo ou uma página. Digitalização de partes de objetos para uso imediato não é o objetivo das orientações deste documento. (IFLA, 2015, p.11)

Por conseguinte, a digitalização deve ser vista como forma de preservação do material e nunca como meio de descarte dos originais, como mostram Nardino e Caregnato (2005, p. 383):

Pretende-se, desta forma, contribuir para uma reflexão acerca da fragilidade da informação registrada em papel e da responsabilidade do bibliotecário em manter vivos esses registros. É importante destacar que a questão do documento eletrônico é aqui colocada como um novo suporte para o registro de informações, que surge não para substituir o livro impresso, mas para complementá-lo em suas limitações.

Com a digitalização, o livro ganha novas maneiras de acesso. Nardino e Caregnato (2005, p. 383) observam ainda que “Com as vantagens oferecidas pela biblioteca digital, a obra rara pode alçar voo da sala fechada e lançar-se no espaço virtual”. Salientam, também, que as bibliotecas digitais dão a oportunidade dessas obras raras terem maior durabilidade e visibilidade.

Em relação à manutenção dos livros originais, Reifschneider (2008) e Greenhalgh (2011) destacam que, para sua conservação, deverão ser manuseados somente quando houver a necessidade de estudar seus elementos constituintes, como o tipo de papel, a encadernação, as costuras utilizadas para unir os cadernos, os pigmentos utilizados nas tintas de impressão ou, ainda, as técnicas empregadas na estampagem de gravuras. Nas ocasiões em que o pesquisador está interessado no conteúdo em si, o documento digital substitui o original na consulta, eliminando a necessidade de acesso *in loco*.

Em pesquisa¹ recentemente realizada sobre os acervos raros pertencentes às universidades gaúchas, uma das questões levantadas buscou identificar os procedimentos de segurança que as instituições adotam para proteger seus acervos. A pergunta do questionário, de múltipla escolha, foi a seguinte:

“Em relação aos procedimentos de segurança, a coleção de obras raras:

- () Possui seguro contra sinistros.
- () Possui câmara(s) na sala/seção/prédio que abriga a coleção.
- () Possui dispositivo antifurto.
- () Realiza processos de digitalização e/ou microfilmagem.
- () Não realiza procedimentos de segurança.
- () Outro. Especifique.”

Das dezenove universidades localizadas no Estado do Rio Grande do Sul, doze afirmam possuir coleções de obras raras. Destas doze, apenas nove responderam à questão indicada. Nenhuma instituição, no entanto, relatou fazer uso de processo de digitalização e/ou microfilmagem de seus acervos. O Quadro 1 sintetiza as respostas obtidas.

1 Pesquisa intitulada “Contexto, situação e perspectivas dos acervos bibliográficos raros pertencentes às bibliotecas universitárias gaúchas”, sob a responsabilidade da Prof.^a Dr.^a Marcia Carvalho Rodrigues.

PROCEDIMENTO	UNIVERSIDADE								
	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Seguro contra sinistros			X						
Câmera(s) na sala/seção/prédio que abriga o acervo	X				X				X
Dispositivo(s) antifurto	X		X					X	X
Digitalização e/ou microfilmagem									
Não adota procedimentos de segurança		X				X	X		
Outro. Especifique.				X					

Quadro 1 - Procedimentos de segurança adotados pelas bibliotecas universitárias gaúchas

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Prevalece, nas bibliotecas universitárias gaúchas, o uso de dispositivo antifurto como principal recurso de segurança aos acervos, seguido de câmera(s) na sala/seção/prédio que abriga a coleção. Duas, das nove instituições respondentes, relataram não adotar nenhuma medida de segurança. Uma instituição possui seguro contra sinistros e uma relatou adotar outro tipo de procedimento, explicando que o acervo raro fica armazenado em sala fechada.

Obviamente, descobrir que duas instituições gaúchas mantenedoras de coleções de obras raras não fazem uso de nenhum dispositivo de segurança é, sem sombra de dúvida, a informação mais preocupante revelada com a pergunta realizada.

O último Encontro Nacional de Acervo Raro (ENAR), promovido pelo Plano Nacional de Recuperação de Obras Raras (PLANOR), da Fundação Biblioteca Nacional, em novembro de 2018, teve como tema as políticas de segurança e salvaguarda de acervos raros e especiais. A escolha do tema não se deu por acaso. Notícias sobre roubos/furtos de obras raras em instituições brasileiras são frequentes:

Inventário feito pela instituição [Biblioteca Nacional] indica que 14 documentos foram furtados em 2004, representando um conjunto de 102 gravuras. Em 2005, ano da última ocorrência registrada, foram subtraídas 1.096 peças da iconografia, além de cerca de 500 cardápios e 300 rótulos. Também em 2004, a Biblioteca do Museu Nacional identificou o roubo de 51 obras: 12 delas foram furtadas e 39 mutiladas. Desses furtos, apenas nove obras acabaram recuperadas. Bibliotecas universitárias sofrem igualmente com esse tipo de crime. Dados de 2017 indicam que a Biblioteca Pedro Calmon, da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), teve 364 obras raras furtadas na última década. (LIMA, 2019, p. 87)

Em relação à pesquisa realizada, observa-se que, mesmo diante das demais possibilidades que constituíram as alternativas de resposta, o procedimento de segurança referente à digitalização e/ou microfilmagem dos acervos raros é imprescindível para evitar tanto o seu demasiado manuseio, quanto a exposição destas obras à ação de quadrilhas especializadas. Desta maneira, e ainda que as instituições de ensino adotem um ou mais dos demais procedimentos de segurança, não dispor de uma política de digitalização de obras raras incorre na possível redução do tempo de vida útil destes documentos, comprometendo a sua conservação, por ser necessário o contato direto dos pesquisadores com o exemplar em sua forma original,

bem como a exposição dos mesmos ao risco de roubo e/ou furto.

Nas seções seguintes, buscaremos fornecer um panorama do processo de digitalização de obras raras em suas diferentes etapas, levando em consideração as Diretrizes da IFLA.

Salienta-se, porém, que devido às especificidades apresentadas pelas obras raras, é necessária a elaboração de um manual de orientações contendo as decisões tomadas pelos profissionais responsáveis pelo processo de digitalização. Este documento apoiará a manutenção da qualidade do processo ao longo da sua execução e, também, servirá de fonte de consulta em eventos futuros.

3.1 Seleção das Obras Candidatas À Digitalização

A etapa inicial do projeto inclui a seleção do material a ser digitalizado. Greenhalgh (2011) destaca que tanto a missão da instituição quanto as necessidades do público a ser atendido são de suma importância para apoiar a tomada de decisão nesta etapa. Igualmente, enfatiza a necessidade de conhecer e respeitar a legislação sobre direitos autorais, tanto nacional quanto internacional, de forma a resguardar a instituição de possíveis infrações aos direitos de propriedade intelectual.

As Diretrizes da IFLA, são bastante claras ao recomendar que se “Planeje os projetos cuidadosamente e considere metas e objetivos, restrição a *copyright*, financiamento e capacidade institucional.” (IFLA, 2015, p. 23).

3.2 Avaliação do Estado de Conservação das Obras Selecionadas e Catalogação

Após selecionadas as obras que passarão pelo processo de digitalização, é necessária a realização de uma avaliação sobre as condições físicas dos exemplares. “Todos os documentos devem ser examinados no começo e no final do processo.” (IFLA, 2015, p. 13).

Igualmente, as decisões de catalogação deverão fazer parte do manual de orientações, incluindo as decisões sobre: o(s) conjunto(s) de regras adotado(s) para a descrição, o nível de detalhamento da descrição, o idioma utilizado no catálogo e a previsão de criação de metadados compatíveis com as especificidades exigidas por cada tipo de material.

Ademais, os registros bibliográficos anteriores à etapa de digitalização deverão ser atualizados, mantendo “um vínculo cruzado no registro do catálogo” (IFLA, 2015, p. 23), relacionando o exemplar em seu formato original com a sua cópia digital.

Além do catálogo principal contendo a descrição das obras no idioma oficial do país ou da instituição onde a coleção está localizada, pode-se, ainda, disponibilizar versões deste em outros idiomas, visando a uma ampliação da visibilidade do acervo.

É interessante, também, avaliar a possibilidade de criar um catálogo coletivo, onde cada instituição seria responsável pelo processo de digitalização do seu acervo,

disponibilizando o mesmo para acesso público por meio de uma interface única. Assim, as coleções digitais de diferentes instituições cooperantes estariam disponíveis em um único lugar, facilitando a pesquisa e o acesso aos documentos.

3.3 Procedendo À Digitalização

A digitalização propriamente dita, inicia-se com a escolha dos equipamentos adequados à captura digital. Para tanto, deverão ser levadas em consideração tanto a tipologia dos documentos que fazem parte da seleção quanto as demandas do projeto. Materiais diferentes exigem equipamentos de captura digital diferentes. Por exemplo: para a digitalização de uma coleção de mapas históricos, deverá ser avaliado o uso de escâner para documentos de grandes dimensões ou sistema de câmera aérea. Já para a digitalização de livros raros impressos, os escâneres de livros costumam atender às necessidades da coleção.

A preocupação com a qualidade da imagem digitalizada deve ser uma constante ao longo do processo: “Quanto mais alta a qualidade de imagem, maior uso o arquivo terá no futuro” (IFLA, 2015, p.14). Da mesma forma, para garantir um resultado homogêneo, é preciso seguir o mesmo procedimento em todos os documentos.

Forneça imagens de cor de alta-resolução que inclua informação técnica sobre as imagens, informação sobre *copyright*, uma escala e cartão de cor, capacidade de ampliação, e quando possível e adequado, a busca *full-text*, transcrições parciais ou completas do texto, e coordenadas geoespaciais. (IFLA, 2015, p. 23).

Igualmente, as Diretrizes salientam a importância de criar uma cópia digital fidedigna ao original:

Nos processos de digitalização de materiais raros e únicos é importante conservar e recriar, tanto quanto possível, o aspecto material do objeto original. [...] Por isso, é necessário fotografar páginas completas frente e verso (incluindo as margens) e ter o cuidado de não cortar imagens que possam se encontrar nas margens. Os volumes encadernados devem ser digitalizados capa a capa, incluindo as folhas de guarda, as folhas em branco e as encadernações (estas últimas com as pastas superior e inferior, a lombada, seixas e cortes – superior, inferior e lateral). Seja qual for o formato escolhido, a obra deve ser reproduzida integralmente. (IFLA, 2015, p. 14).

Estratégias de conservação da coleção digital deverão ser desenvolvidas a longo prazo, com a finalidade de mantê-la sempre atualizada. Os *softwares* e *hardwares* estão em constante evolução, portanto, rapidamente se tornam obsoletos. Ou seja, no processo de digitalização de obras raras, deve haver preocupação com a durabilidade do material gerado, criando um ambiente adequado para o seu armazenamento, prevendo métodos e tecnologias que assegurem a integridade e a acessibilidade da informação convertida para o formato digital. (GREENHALGH, 2011; MÁRDERO ARELLANO, 2008; IFLA, 2015).

A biblioteca deve manter sua coleção digital em alta resolução em servidores de rede regularmente atualizados e ter processos e sistemas necessários para

monitorar a integridade dos arquivos digitais ao longo do tempo. Armazenar cópias múltiplas em locais geograficamente diferentes também é uma estratégia válida de preservação. Deve haver um procedimento no local para avaliar regularmente a necessidade de migrar a coleção ou emular a funcionalidade do *software*. (IFLA, 2015, p. 22).

Diferentes técnicas poderão ser adotadas na preservação digital, de modo a driblar a obsolescência dos arquivos digitais gerados, buscando torná-los sempre acessíveis, mesmo com a constante evolução tecnológica. Entre as técnicas mais utilizadas estão a preservação de tecnologia, na qual tanto o *hardware* quanto o *software* utilizados durante o processo de digitalização são mantidos pela instituição; o refrescamento ou atualização, que realiza a transferência de informação de um suporte físico para outro mais atual; a emulação, que possibilita a imitação de sistemas operacionais obsoletos, criando condições próximas às que o documento digital foi criado; o encapsulamento, no qual se mantém, junto ao arquivo original, todas as informações e programas necessários para criar o ambiente de origem; e a migração, que consiste na transferência periódica de documentos digitais de uma configuração de *hardware* e/ou *software* para outra mais recente.

As técnicas elencadas são soluções que não asseguram totalmente a recuperação desses dados, mas que aumentam a possibilidade de abertura desses arquivos a longo prazo. Além destas, outras podem ser usadas isoladamente ou em conjunto, de acordo com a necessidade da instituição. (CUNHA; LIMA, 2007; MÁRDERO ARELLANO, 2008; DIAS; WEBER, 2013).

Nascimento et al. (2006) sugerem, ainda, a criação de diferentes interfaces de apresentação dos documentos digitais, a fim de alcançar diferentes públicos:

Ao iniciar o desenvolvimento e planejamento do processo de digitalização, é importantíssimo que você conheça o seu público alvo. Esta informação influenciará muitas de suas decisões, tais como: os itens que serão digitalizados, a tecnologia que será utilizada, os mecanismos para acesso, e a forma de apresentação do material para os usuários. Por exemplo, você poderá descobrir que tem materiais que interessam tanto a estudantes de agronomia quanto a pequenos produtores agrícolas, mas que cada um desses públicos requer um tratamento diferenciado da interface de apresentação do material. (NASCIMENTO et al., 2006, p. 13)

Além das questões relacionadas à segurança e preservação do documento digital gerado e visando à preservação das coleções digitais a longo prazo, as Diretrizes apontam a necessidade de elaborar estratégias de preservação dos metadados, utilizando identificadores permanentes para o material digitalizado. “Identificadores persistentes ou permanentes são recursos digitais que permanecem independentemente da localização do objeto digital, isto é, mesmo que se mude a URL” (DIAS; WEBER, 2013, p. 10).

3.4 Disseminação E Divulgação da Coleção Digital

A nova coleção digital de obras raras deve ser disseminada e divulgada. As Diretrizes recomendam que sejam criados, no próprio catálogo, vínculos relacionando

as obras digitalizadas.

“Uma maneira de aumentar acesso e visibilidade é através de portais e outros agregadores, os quais podem ser em âmbito internacional, nacional ou por temas específico.” (IFLA, 2015, p. 20), como já vem ocorrendo nos projetos Europeana², Internet Archive³ e Biblioteca Digital Mundial⁴, por exemplo.

Além disso, as Diretrizes recomendam que as instituições proporcionem acesso livre e mundial aos documentos digitais, tornando disponível ao público a possibilidade de realizar *download* dos itens digitalizados, bem como “[...] às coleções e metadados, a fim de que sejam facilmente agregados, usados e importados para dentro de plataformas de pesquisa e publicações digitais.” (IFLA, 2015, p. 23).

4 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Procuramos, neste trabalho, destacar a importância dos acervos raros enquanto patrimônio cultural a ser preservado. Para além do fato de serem registros da memória, são objetos, artefatos culturais, e como tanto, merecem tratamento diferenciado, especial. Assim, buscamos discutir a importância da digitalização para a preservação desta relevante parcela da memória coletiva e do patrimônio cultural da humanidade.

Como se pôde observar ao longo da revisão teórica, há necessidade de fomento à digitalização como alternativa à preservação das obras raras. Os resultados revelados pela pesquisa “Contexto, situação e perspectivas dos acervos bibliográficos raros pertencentes às bibliotecas universitárias gaúchas” trazem uma amostra do que ocorre Brasil afora.

Obviamente, não se pode esquecer a questão dos custos envolvidos em um projeto de digitalização (nada baixos), além de fatores desfavoráveis apontados pelas próprias Diretrizes da IFLA, como a necessidade de capacitação de pessoal, a escolha da tecnologia a ser utilizada e a sua manutenção a longo prazo e os direitos de propriedade intelectual.

Da mesma forma, ao criar uma coleção digital de obras raras, dobra-se a responsabilidade da instituição sobre a preservação da coleção de obras raras: agora são duas coleções de obras raras, a original e a digital. Ambas apresentam particularidades em relação à adoção de métodos e técnicas de preservação, exigindo

2 Disponível em: <https://www.europeana.eu>. Biblioteca virtual desenvolvida por iniciativa dos países pertencentes à União Europeia. Visa tornar acessível o patrimônio cultural de todos os acervos nacionais do continente Europeu. (EUROPEANA, [2019]).

3 Disponível em: <https://archive.org>. Instituição sem fins lucrativos fundada em 1996, em São Francisco/CA. Objetiva oferecer acesso permanente a coleções históricas em formato digital. (INTERNET ARCHIVE, [2019]).

4 Disponível em: <https://www.wdl.org/pt>. Fruto da colaboração entre a *Library of Congress*, a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO) e parceiros por todo o mundo (incluindo a Biblioteca Nacional brasileira). “Os objetivos da Biblioteca Digital Mundial consistem em promover o entendimento e a consciência internacional e intercultural, ampliar o conteúdo multilíngüístico e culturalmente variado na Internet, proporcionar recursos para educadores, contribuir para a pesquisa acadêmica, e fortalecer conhecimentos e habilidades no mundo em desenvolvimento a fim de diminuir a ‘exclusão digital’.” (BIBLIOTECA DIGITAL MUNDIAL, [2009], Art. 1, Seção 1.01).

ações e cuidados específicos.

Independente das dificuldades assinaladas, a criação de cópias digitais de obras raras contribui, efetivamente, para a preservação do acervo em seu formato original. A conservação física dos materiais está entre as atividades fundamentais do setor de digitalização, além da promoção do acesso, que é um dos principais objetivos de qualquer biblioteca.

Uma coleção digital de obras raras pode atingir um novo público, diferente daquele alcançado pela coleção original. Materiais que muitas vezes se encontravam sem uso ou procura são disseminados, tornando possível sua consulta, independentemente de tempo ou lugar, propiciando novas abordagens de pesquisa e facilitando o trabalho de investigadores.

As obras raras exigem manuseio cuidadoso, realizado por pessoal capacitado, em ambiente controlado e em condições adequadas. Para a conservação do acervo na hora da digitalização, Gauz (2009) aponta a possibilidade de cooperação entre instituições como alternativa para evitar a duplicação de esforços, de documentos digitalizados disponíveis na *web* e de verbas, já que as instituições, muitas vezes, possuem exemplares similares.

Da mesma forma, para preservar o acervo em formato digital, deve-se levar em conta a fragilidade do suporte onde o arquivo está armazenado, tomando assim, a decisão mais acertada de acordo com a realidade da instituição e de seus recursos, tendo em vista que os arquivos deverão ser acessados por um longo período de tempo.

Enfim, digitalizar o acervo raro contribui, efetivamente, para a preservação do mesmo, facilitando o acesso ao seu conteúdo, sem diminuir o tempo de vida útil das obras. Esse acesso, possibilitado por meio da digitalização, é um dos objetivos finais de qualquer unidade de informação, para que ela cumpra, de forma democrática e plena, a sua missão.

REFERÊNCIAS

BIBLIOTECA DIGITAL MUNDIAL. Convênio da Biblioteca Digital Mundial. [S.l.], [2009]. Disponível em: <https://tinyurl.com/y5ufakqn>. Acesso em: 12 fev. 2019.

CONSELHO NACIONAL DE ARQUIVOS (Brasil). **Recomendações para a digitalização de documentos arquivísticos permanentes**. Disponível em: <https://tinyurl.com/y3w6r38z>. Acesso em: 12 fev. 2018.

CUNHA, M. B.; CAVALCANTI, C. R. O. **Dicionário de Biblioteconomia e Arquivologia**. Brasília: Briquet de Lemos Livros, 2008.

CUNHA, J. A.; LIMA, M. G. Preservação digital: o estado da arte. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 8., 2007, Salvador, BA. **Anais...** Salvador: [s.n.], 2007. Disponível em: <https://tinyurl.com/yxsluzze>. Acesso em: 13 nov. 2018.

DIAS, R. C.; WEBER, C. Preservação digital: uma proposta para bibliotecas universitárias. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA, DOCUMENTAÇÃO E CIÊNCIA DA

INFORMAÇÃO, 25., 2013, Florianópolis, SC. **Anais...** São Paulo: FEBAB, 2013. Disponível em: <http://tinyurl.com/y6e7j838>. Acesso em: 14 jan. 2019.

EUROPEANA. **Bem-vindo à Europeana Collections**. Hague, [2019]. Disponível em: <https://tinyurl.com/yxmf8q>. Acesso em: 12 fev. 2019.

FROES, R. C. **Obras raras no Brasil**: estudo dos critérios de raridade bibliográfica, tratamento técnico e preservação das coleções. 1995. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Minas Gerais, Mestrado em Ciência da Informação, Belo Horizonte, 1995. Disponível em: <https://goo.gl/FaMnJv>. Acesso em: 09 fev. 2019.

GAUZ, V. Digitalização cooperativa de acervo raro: mais que uma alternativa, solução. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA, DOCUMENTAÇÃO E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – CBBBD, 23., 2009, Bonito. **Anais...** Bonito: [s. n.], 2009. Disponível em: <https://tinyurl.com/y6lzafxr>. Acesso em: 09 fev. 2019.

GREENHALGH, R. D. Digitalização de obras raras: algumas considerações. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 16, n. 3, p. 159-167, maio 2011. Disponível em: <https://tinyurl.com/yxp6hln5>. Acesso em: 13 nov. 2018.

IFLA. Seção de Livros Raros e Coleções Especiais. **Diretrizes para planejamento de digitalização de livros raros e coleções especiais**. 2015. Disponível em: <https://tinyurl.com/y4nqglrc>. Acesso em: 13 nov. 2018.

INTERNET ARCHIVE. **About the Internet Archive**. San Francisco, [2019]. Disponível em: <https://tinyurl.com/jp86pjd>. Acesso em: 12 fev. 2019.

LEONI, G. D. Os livros raros. **Boletim Bibliográfico e Informativo da Biblioteca Pública**, Salvador, v. 2, n. 12, p. 5-12, abr. 1960.

LIMA, V. F. Tesouros na prateleira. **Pesquisa FAPESP**, São Paulo, n. 276, p. 85-87, fev. 2019. Disponível em: <https://tinyurl.com/yxz6pnm3>. Acesso em: 12 fev. 2019.

MÁRDERO ARELLANO, M. A. **Critérios para a preservação digital da informação científica**. 2008. Tese (Doutorado) – Universidade de Brasília, Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Brasília, 2008. Disponível em: <http://tinyurl.com/yyq588e3>. Acesso em: 12 nov. 2018.

MORAES, R. B. **O bibliófilo aprendiz**: prosa de um velho colecionador para ser lido por quem gosta de livros, mas pode também servir de pequeno guia aos que desejam formar uma coleção de obras raras antigas ou modernas. 3. ed. Brasília: Briquet de Lemos. Rio de Janeiro: Casa da Palavra, 1998.

NARDINO, A. T. D.; CAREGNATO, S. E. O futuro dos livros do passado: a biblioteca digital contribuindo na preservação e acesso às obras raras. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 11, n. 2, p. 381-407, jul./dez. 2005. Disponível em: <https://tinyurl.com/yyzntyk5>. Acesso em: 13 nov. 2018.

NASCIMENTO, A. C. A. A. et al. **Guia para digitalização de documentos**: versão 2.0. Brasília: EMBRAPA, 2006. Disponível em: <https://tinyurl.com/y5ovd8xg>. Acesso em: 01 maio 2018.

PINHEIRO, A. V. **Que é livro raro? Uma metodologia para o estabelecimento de critérios de raridade bibliográfica**. Rio de Janeiro: Presença, 1989.

REIFSCHNEIDER, O. D. B. A importância do acesso às obras raras. **Revista Ibero-Americana de Ciência da Informação**, v. 1, n.1, jan./abr. 2008. Disponível em: <https://tinyurl.com/y2b8grwy>. Acesso em: 13 nov. 2018.

RODRIGUES, M. C. Como definir e identificar obras raras: critérios adotados pela Biblioteca Central da Universidade de Caxias do Sul. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 35, n. 1, p. 115-121, jan./abr. 2006. Disponível em: <https://tinyurl.com/y5uqqvvc>. Acesso em: 13 nov. 2018.

SANT'ANA, R. B. Critérios para a definição de obras raras. **Bibl. Joel Martins**, Campinas, v. 2, n. 3, p. 1-18, jun. 2001. Disponível em: <https://tinyurl.com/y5ce8ofj>. Acesso em: 01 maio 2018.

TEIXEIRA, H. D.; GARCIA, N. M.; RODRIGUES, M. C. Critérios de raridade bibliográfica: problemas, metodologias e aplicações. **Biblos**: revista do Instituto de Ciências Humanas e da Informação, Rio Grande, v. 32, n. 1, p. 134-145, jan./jun. 2018. Disponível em: <https://tinyurl.com/y3ugewmc>. Acesso em: 12 jan. 2019.

A INFLUÊNCIA DAS TECNOLOGIAS DIGITAIS NO TRABALHO DOS MOTORISTAS DO APLICATIVO UBER

Fábio Cannas

Cientista Social e Assistente Social – Especialista em Planejamento e Gestão - Mestrando em Políticas Sociais e Serviço Social - UFRGS
Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS
Porto Alegre – RS

RESUMO: O desenvolvimento de novas tecnologias digitais tem transformado as relações sociais no mundo do trabalho. Diferentes atividades profissionais vêm sendo realizadas, produzindo um cenário de incertezas quanto ao trabalho formal e protegido. O caso da Uber é um dos mais emblemáticos, pois opera em um contexto de desregulamentação, afetando milhares de trabalhadores no Brasil. Nesse sentido, buscamos realizar uma reflexão teórica, a partir de uma revisão bibliográfica, apresentando de modo inicial, o que pode caracterizar-se como o acobertamento da relação formal de trabalho entre a empresa e os motoristas.

PALAVRAS-CHAVE: Uber; Tecnologias Digitais; Trabalho; Relações Sociais.

1 | INTRODUÇÃO

Desde o surgimento da internet no ano de 1969, as Tecnologias de Informação e Comunicação –

TIC's tem contribuído para uma nova dinâmica econômica e social. O ritmo cada vez mais célere de suas novas descobertas e aplicações contribuem para constituir um ambiente em que a questão social se expressa como reflexo da rápida transformação do capitalismo no início do século XXI. Esta nova arena é marcada pelo nascimento da cibercultura, uma rede digital que conecta tudo e todos de maneira global e em tempo real, implicando em ciclos de convergências de processos físicos, econômicos, sociais, políticos e culturais. Segundo Lévy (1999), estamos vivendo a abertura de um novo espaço de comunicação, e cabe apenas a nós explorarmos as potencialidades mais positivas deste espaço nos planos econômico, político, cultural e humano. É claro que o capital já está atento às transformações em curso e principalmente buscando formas de apropriação das diferentes manifestações da cibercultura. Segundo o autor:

As hierarquias burocráticas (fundadas na escrita estática), as monarquias midiáticas (da televisão e do sistema de mídias) e as redes internacionais da economia, só mobilizam e coordenam parcialmente a inteligência, a sabedoria e a imaginação dos seres humanos. É por isso que a invenção de novos procedimentos de pensamento e negociação que possam fazer emergir verdadeiras inteligências coletivas

se faz urgente. As tecnologias intelectuais, os instrumentos de comunicação e do pensamento coletivos estão produzindo sistematicamente as ferramentas que lhe permitirão constituir-se em coletivos inteligentes. (LÉVY, 1994, p. 15).

Ainda segundo o autor, a inserção e participação dos indivíduos na cibercultura os coloca automaticamente ao lado das grandes empresas globais de tecnologia. O acesso à internet por telefonia móvel somente é possível a partir de smartphones, sendo que, no Brasil, fabricantes como Samsung, Motorola e LG são responsáveis por quase 80% do mercado nacional. No que tange o acesso dos usuários de internet em relação à participação em redes sociais, no país as duas com maior número de participantes ativos são Facebook e Whatsapp, com 139 milhões e 120 milhões de usuários respectivamente. A média de tempo de acesso às redes sociais no Brasil é de quase 4 horas por dia, o que demonstra a capacidade de influência dessas empresas sobre os mais diferentes aspectos da vida do brasileiro.

Outro aspecto a ser observado diz respeito à hegemonia do capital e sua característica flexível que pode ser identificado na mobilidade da valoração da marca das grandes empresas globais. Das 10 marcas mais valiosas do mundo avaliadas em 2017: 1º Google, 2º Apple, 3º Amazon, 4º AT & T, 5º Microsoft, 6º Samsung, 7º Verizon, 8º Walmart, 9º Facebook e 10º ICBC - segundo o ranking elaborado pela consultoria Brande Finance, divulgado pela revista Exame, 80% são empresas de tecnologia, com a missão de desenvolver software, hardware e infraestrutura lógica para garantir a interconectividade global.

O mesmo ranking avaliado em 2007 - 1º Coca-Cola, 2º Microsoft, 3º IBM, 4º GE, 5º Nokia, 6º Toyota, 7º Intel, 8º Mc Donald's, 9º Disney e 10º Mercedes-Benz - ou seja, um intervalo temporal de uma década, mostra a mobilidade do setor de tecnologia e sua capacidade de ganhar espaço frente ao modelo de capitalismo industrial fordista. Em 2007 apenas quatro empresas de tecnologia foram elencadas entre as dez marcas de maior valor de mercado, juntamente com gigantes do setor automotivo, como Toyota e Mercedes-Benz e também do segmento alimentício como Coca-Cola e Mc Donald's, que não aparecem mais entre as dez primeiras posições.

O fato destas marcas serem as mais valiosas não significa que sejam as empresas com maior valor de mercado, mais lucrativas ou as que mais empregam no mundo – este ranking ainda é ocupado por bancos e instituições financeiras – o reflexo da valoração da marca destas empresas está justamente na sua capacidade de influenciar e ditar tendências sociais, culturais e econômicas. É inquestionável a influência de empresas como Microsoft, Google e Facebook nas mais diferentes faces que caracterizam a sociedade de classes contemporânea.

Essas empresas são a face mais recente da hegemonia do capital, que reforçam sua característica global e flexível. Suas novas Tecnologias de Informação e Comunicação – TIC's colocam os indivíduos em contato em tempo real em qualquer parte do mundo, possibilitando complexos sistemas de monitoramento de informações que atendem integralmente à lógica operativa do capital. Essas são novas

características que reforçam o mecanismo de acumulação ilimitado de capital no plano mundial. Conforme Druck (2010), um processo que dissocia o capital e as formas materiais de riqueza, conferindo-lhes um caráter abstrato, cuja valorização através do trabalho excedente garante que se perpetue a acumulação.

As novas Tecnologias de Informação e Comunicação- TIC's são uma realidade cada vez mais presente na vida social, em especial as tecnologias *mobile*. A utilização e a difusão de dispositivos móveis configuram-se como a plataforma dominante do mercado mundial. Segundo Gabriel (2010), estudos revelam que a maioria das pessoas que possuem aparelhos celulares não fica a mais de um metro de distância deles, ou seja, os celulares têm se incorporado cada vez mais à vida cotidiana das pessoas, em todas as situações, e está quase se tornando parte de seu corpo.

A pesquisa do PNAD divulgado pelo portal G1 aponta que o número de internautas brasileiros ultrapassou a marca de 120 milhões de usuários, o que corresponde a 58% da população. No mês de agosto de 2017, a telefonia móvel registrou 242.167.504 linhas em operação de acordo com dados divulgados pela Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel). Levando em conta que o Brasil possui 207,7 milhões de habitantes, segundo dados do IBGE, podemos concluir que existem no mercado nacional mais de um celular por habitante. Outro dado significativo havia mostrado que os smartphones ultrapassaram os computadores e se tornaram os aparelhos preferidos para os brasileiros se conectarem à internet. Dados relevantes que demonstram uma tendência cada vez maior de conectividade do brasileiro, podendo ter maior ou menor influência em suas relações de trabalho.

Outro dado interessante diz respeito ao crescimento de 70% em transações financeiras no Brasil por aplicativos móveis, no ano de 2017 em relação a 2016, segundo pesquisa realizada pela Federação Brasileira de Bancos – Febraban, divulgado pelo portal da revista Época. Essas transações correspondem a 35% do total de operações financeiras e somados smartphones, tablets ou computadores, representam 58% de todas as transações realizadas no Brasil.

Ainda sobre o universo dos trabalhadores do setor financeiro, segundo matéria do portal Estadão, em 2017 foram fechadas um total de 1.485 agências e 17.905 postos de trabalho. Este número acumulado de 2013 a 2017 totaliza 57.677 postos de trabalhos fechados no setor financeiro no Brasil. Essa diferença representou uma redução de 430.624 para 372.947 no total de postos de trabalho no setor.

Diante deste cenário acreditamos na pertinência de explorarmos como as novas Tecnologias da Informação e Comunicação influenciam as relações no mundo do trabalho. É necessário estarmos atentos às inovações tecnológicas inseridas nas mais diversas dimensões da vida em sociedade, em especial nas novas formas de trabalho decorrentes dessas inovações. O desafio de criar mecanismos de resistência à precarização do trabalho deve ser permanente enquanto as contradições entre o capital e o trabalho persistirem em criar novas expressões da questão social. Este, segundo lamamoto:

Na esfera da organização da produção, o padrão fordista-taylorista convive com formas de organização da produção dotadas de elevado padrão tecnológico, mediante a incorporação dos avanços científicos de última geração apropriados pelas empresas multinacionais, mas que tem como contrapartida relações de trabalho regressivas do ponto de vista dos interesses dos trabalhadores. (IAMAMOTO, 2015, p. 143).

Ainda segundo a autora, as novas tecnologias capturam os espaços privados, subordinando-os aos movimentos do capital que extrapolam o território da produção, e fazem com que todo o cotidiano passe a ser administrado a partir da lógica da mercantilização universal das relações sociais. Invade, dessa forma, áreas que outrora o indivíduo podia reservar como espaços de autonomia, como a família, a fruição estética, o ócio e o erotismo.

2 | O SURGIMENTO DA UBER

O exemplo mais recente do surgimento de novas formas de prestação de serviços, a partir exclusivamente da utilização de aplicativos ou plataformas online, é identificado no setor de transporte de passageiros, também chamado de “compartilhamento de viagens”. Embora algumas empresas operassem modelos de negócios similares no início dos anos 2000, nos Estados Unidos, foi em 2010 que nasceu em São Francisco (EUA) a Uber, maior operadora mundial desse segmento.

A Uber expandiu-se na velocidade da luz, o número de motoristas saltou de menos de dez mil, em janeiro de 2013, para mais de 150 mil apenas dois anos depois. Em março de 2015, a Uber dizia estar presente em cerca de 450 cidades e 60 países. Seus investimentos correspondem a uma capitalização de US\$ 70 bilhões, mais valiosa que a Ford e a General Motors. (SLEE, 2017, p. 101).

Dados de 2018, disponibilizados no site da própria Uber, indicam sua presença em 600 cidades de 65 países, sendo que o número de motoristas no mundo contabiliza mais de 3 milhões, e o número de usuários é de 75 milhões. No Brasil a operação da Uber iniciou em 2014, e, segundo a empresa, os motoristas chegam a mais de 500 mil sendo que destes, segundo o site do jornal Folha de São Paulo, 150 mil encontram-se no estado paulista. Quanto aos usuários, a empresa divulga por seu portal um total de 20 milhões, em mais de 100 cidades brasileiras.

As primeiras plataformas desenvolvidas datam do início dos anos 2000 nos EUA, tendo sido concebidas com o objetivo de conectar pessoas que usavam seus carros com outras pessoas que estariam indo para o mesmo destino. O conceito era o de compartilhamento de viagens e possuíam a finalidade de criar uma cultura colaborativa baseada em tecnologia digital. Segundo Slee:

O chamariz das plataformas era o conceito social e ambiental: fornecia opções acessíveis para dirigir, fomentou um sentimento alternativo, comunitário (você é um membro, em vez de consumidor) e promoveu uma imagem verde (uso mais eficiente de recursos em comparação com o uso individual dos veículos). É uma combinação que continua a atrair pessoas para a Economia do Compartilhamento. Infelizmente, o apelo comunitário acabou sendo mais esperança do que realidade.

Para o autor, a Uber embora nunca tenha se manifestado publicamente como uma empresa desenvolvida para contribuir com a cultura da chamada economia do compartilhamento, utilizou-se das mesmas estratégias das plataformas digitais anteriores para conectar motoristas e usuários. Resultado de uma postura agressiva de mercado, com altos investimentos em desenvolvimento de tecnologia e publicidade, tornou-se rapidamente a principal operadora desse modelo de serviço no mercado mundial.

3 | CAPITALISMO E NOVAS TECNOLOGIAS

Embora o capital se molde com extrema facilidade para enfrentar formas de resistência, sua estratégia de dominação, baseada no aumento das taxas de mais-valia, se mantém intacta. Segundo Castel (1998), a caracterização sócio-histórica do lugar ocupado pela condição de assalariado é necessária para mensurar a ameaça de fratura que assombra as sociedades contemporâneas e empurra para o primeiro plano as temáticas da precariedade, da vulnerabilidade, da exclusão, da segregação, do desterro e da desfiliação.

As fronteiras entre o real e o virtual são cada vez mais tênues. Conforme Lévy (1994), os grandes aspectos civilizatórios ligados ao surgimento da multimídia são caracterizados por novas estruturas de comunicação, de regulação, de cooperação, de linguagens e técnicas intelectuais inéditas e de modificações de tempo e de espaço.

É possível que o momento histórico atual resgate contradições análogas as do início da revolução industrial. Nesse período, o advento da maquinaria produziu um processo sequencial em que a manufatura supera a atividade artesanal e subsequentemente é substituída pela utilização de máquinas rudimentares, chegando, por fim desse primeiro ciclo, ao maquinário movido a vapor.

Foram profundos os impactos da indústria moderna e da maquinaria para os trabalhadores daquele período, produzindo reflexos em toda a sociedade. No entanto, o capitalista não só preservou sua estratégia central de explorar a força de trabalho do operário, como acabou por potencializar sua extração. Segundo Marx:

Esse emprego, como qualquer outro desenvolvimento da força produtiva do trabalho, tem por fim baratear as mercadorias, encurtar a parte do dia de trabalho da qual precisa o trabalhador para si mesmo, para ampliar a outra parte que ele dá gratuitamente ao capitalista. A maquinaria é meio para produzir mais-valia. (MARX, 2017, p. 427).

O capital, desde os seus primórdios até os dias de hoje, busca preservar sua essência. Garantir a extração de mais-valia, reduzindo o tempo de trabalho destinado a gerar a subsistência do trabalhador e ampliar o tempo em que ele trabalha e é expropriado pelo empresário. Embora a reflexão anterior, baseada na utilização da tecnologia empregada pela maquinaria, esteja embasada na instância da produção,

vamos tentar descortinar como o emprego de novas tecnologias no século XXI pode influenciar as relações de trabalho na instância da circulação.

Surge no horizonte o que Chesnais (1996, p. 13) chama de “uma nova configuração do capitalismo mundial e dos mecanismos que comandam seu desempenho e sua regulação”, remetendo a uma diferente fase de acumulação do capital. Essa nova fase do capitalismo sustentada pelo uso cada vez mais presente das novas tecnologias, faz com que um regime de acumulação predominantemente financeira do capital venha ganhando força.

A partir da década de 80 o capitalismo triunfa e parece dominar todo o globo, o modelo de acumulação caracteriza-se pela centralização de gigantescos capitais financeiros e o uso de tecnologia para a atuação mundial dos grupos e empresas. Segundo Chesnais:

Os investimentos em pesquisa e desenvolvimento (P&D) estão entre as despesas industriais mais concentradas do mundo. Uma concentração particularmente elevada por país, junto com uma concentração muitas vezes bastante alta por companhia. Os grandes grupos industriais mundiais têm, invariavelmente, despesas muito elevadas de P&D. A tecnologia é uma dimensão central de sua atuação internacional. É também um dos campos mais determinantes onde se entrelaçam as relações de cooperação e de concorrência entre rivais. (CHESNAIS, 1996, p. 141).

A relação entre ciência, tecnologia e atividade industrial, principalmente no final dos anos 70 produziu transformações significativas do ponto de vista de competitividade no sistema industrial e de prestação de serviços. Uma característica desse processo é a alta capacidade de difusão intersetorial, seja no aperfeiçoamento de produtos já existentes, seja na área de desenvolvimento de novos produtos ou serviços. O autor afirma que grupos de atividades industriais e de serviços se estabelecem em torno de uma base comum tecnológica, gerando importantes processos de sinergia. Ainda segundo Chesnais:

Independentemente de seu impacto sobre o crescimento macroeconômico e sobre o nível de emprego, cuja natureza e amplitude são controvertidas, esses desdobramentos modificam os parâmetros da competitividade microeconômica, bem como as condutas concorrenciais das empresas. Estas foram obrigadas, por todos os fatores mencionados, a aumentar bastante suas despesas (ou seus investimentos imateriais) em P&D. O custo dessas despesas, de resto, tem aumentado sensivelmente. Tal elevação foi particularmente forte na informática (semicondutores e computadores), abrangendo praticamente todos os setores. O efeito conjunto do aumento do nível de despesas requeridas pelas transformações nos “paradigmas tecnológicos”, e no custo destas, explica o crescimento da parcela do valor agregado que é investido em tecnologia. (CHESNAIS, 1996, p. 143).

Somada a atual necessidade de investimento tecnológico para o desenvolvimento da indústria e o setor de serviços, Chesnais (1996) destaca a importância do processo de desregulamentação do capital, desempenhado pelo seu processo de internacionalização. Percebe-se a um movimento único de libertação do capital de todas as instituições que engessam e regulavam suas operações. Essa é uma

característica comum observada no Brasil quando da operação de multinacionais em seu território, onde não são medidos esforços para dar maior liberdade possível para sua atividade, criando, modificando ou suprimindo legislações existentes.

4 | RELAÇÕES SOCIAIS ENTRE A UBER E OS MOTORISTAS

Outro aspecto observado no trabalho de prestação de serviço de transporte de passageiros por plataformas *online* diz respeito às diferentes formas de configuração de suas relações sociais. Mesmo que de modo incipiente e parcial, identificamos três distintas situações: 1^a) a primeira delas possui uma estrutura em que o prestador de serviço é o proprietário do veículo que utiliza para realização do trabalho. 2^a) a segunda, o veículo utilizado é alugado de uma empresa pelo próprio motorista, que não é o proprietário do bem. 3^a) a terceira forma de relação identificada configura-se na constituição de uma frota de veículos por uma pessoa intermediando a relação entre diversos motoristas e a Uber, em que é possível o registro de diversos veículos em uma só conta. Uma das características comuns em todas essas configurações é a relação que se estabelece entre o prestador de serviço e a empresa proprietária da plataforma que conecta o trabalhador ao usuário. Segundo o site da empresa Uber:

A Uber não emprega nenhum motorista e não é dona de nenhum carro. Nós oferecemos uma plataforma tecnológica para que motoristas parceiros aumentem seus rendimentos e para que usuários encontrem motoristas confiáveis e desfrutem de viagens confortáveis. A Uber não é uma empresa de transporte. A Uber é uma empresa de tecnologia. Nós desenvolvemos um aplicativo que conecta motoristas parceiros a usuários que desejam se movimentar pelas cidades. (UBER, 2018).

Nesse sentido, o profissional prestador do serviço não se caracterizaria como trabalhador assalariado? Caso seja identificado como trabalhador assalariado, que característica poderia ser referida pelo possível ocultamento da relação social? Que relação social é estabelecida entre a Uber e o motorista que presta serviço de transporte de passageiros através desta plataforma virtual? Qual o significado de “motorista parceiro” utilizado pela empresa?

Uma questão levantada por Fausto (1983, p.236) que diz respeito à característica da origem do rendimento: “Mas aí há um problema que é na realidade o seguinte: as especificidades da fonte de rendimento basta para estabelecer uma identidade de classe, qualquer que seja o caráter do rendimento?” Se o motorista do aplicativo é ele próprio o proprietário do veículo, portanto o detentor dos meios de produção, seria ele assalariado? Segundo Fausto:

Em primeiro lugar, as “classes” que se constituem a partir das relações da circulação simples, (...) sem assalariados. Eles são produtores de mercadorias, mas não obtêm mais-valia, se não num certo sentido e eventualmente de si próprios: É possível que esses produtores que trabalham com seus próprios meios de produção, não só reproduzam sua capacidade de trabalho, mas produzam mais-valia, na medida em que sua posição lhes permite se apropriar do seu próprio sobretrabalho ou de uma parte dele. Desses grupos, Marx dirá que eles não são nem produtivos nem

O que necessitamos desvendar é a afirmação da empresa proprietária da tecnologia que diz não empregar nenhum motorista, portanto, que relação social é essa que se estabelece? No entanto, surge aqui outra questão, poderiam os motoristas não serem nem produtivos nem improdutivos? Fausto (1983, p. 249) ainda afirma que “Ora, este fenômeno, o de quem com o desenvolvimento da produção capitalista todos os serviços se transformam em trabalho assalariado e todos os seus executantes em assalariados, tendo assim esse caráter em comum com o trabalhador produtivo”.

5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

As diferentes configurações das relações sociais dos prestadores de serviços com a Uber nos leva a crer em uma possível condição de acobertamento da condição de assalariados. Propomos ainda que o trabalho realizado por esses profissionais configura-se como trabalho produtivo. Para Marx (2017, p.586) “a produção capitalista não é apenas produção de mercadoria, ela é essencialmente produção de mais-valia”. Na relação de triangulação que configura-se entre o usuário, o prestador de serviço e a empresa proprietária da tecnologia, identifica-se a produção de mais-valia e quem se apropria dela é a empresa, mesmo que o trabalho realizado pelo motorista não esteja inserido na esfera da produção material, mas no chamado setor de serviços, como afirma Marx:

Um mestre-escola é um trabalhador produtivo quando trabalha não só para desenvolver a cabeça das crianças, mas também para enriquecer o dono da escola. Que este invista seu capital em uma fábrica de ensinar, em vez de numa de fazer salsicha, em nada modifica a situação. O conceito de trabalho produtivo não compreende apenas uma relação entre atividade e efeito útil, entre trabalhador e produto do trabalho, mas também uma relação de produção especificamente social, de origem histórica, que faz do trabalhador o instrumento direto de criar mais-valia. (MARX, 2017, p. 586).

O usuário somente acessa o serviço de transporte por intermédio da plataforma, realizando na maioria das vezes o pagamento pelo sistema de crédito através de cartão. Esse pagamento é feito diretamente a empresa proprietária da tecnologia, no caso a Uber, que compõe, juntamente com o automóvel, os meios de produção indispensáveis para a realização do serviço. Dos pagamentos recebidos é feito um repasse aos “motoristas parceiros”, dos quais uma parcela fica para a empresa. O que representa essa parcela na relação social entre eles, se não salário?

Sobre a identificação da condição entre trabalho produtivo e improdutivo na instância da circulação, portanto fora da instância da produção, Fausto (1983, p.222) levanta a seguinte questão: “Mas qual a situação dos trabalhadores assalariados que trocam sua força de trabalho com o capital, mas que trabalham fora do processo imediato da produção?” Nesse sentido precisaremos identificar qual relação social se estabelece entre a Uber e os motoristas. Segundo Fausto:

Os trabalhadores assalariados que não vendem sua força de trabalho ao capital são evidentemente improdutos, os que trabalham para o capital industrial (excluindo as funções de circulação) são produtivos. Os trabalhadores submetidos imediatamente ao capital mas não ao capital industrial são considerados por Marx “indiretamente produtivos, como querem alguns, ou “improdutos” (já que seguramente Marx não os considerava como pura e simplesmente produtivos)? Apesar de formulações do tipo “o trabalhador comercial não produz diretamente a mais-valia” – o que pareceria autorizar a noção de trabalhador indiretamente produtivo. (Fausto, 1983, p. 222)

Nesse caso se a empresa é quem se apropria do trabalho excedente do motorista, ficando com a mais-valia, seu trabalho se enquadraria em alguma ou algumas das três configurações anteriormente expostas? Mesmo que o usuário pague diretamente ao motorista, a relação social entre eles somente é possível através do sistema Uber. Refaz-se, aqui, a mesma pergunta, de outra forma. Qual é o papel do Uber nesta triangulação? Seria apenas um intermediário, conforme é informado em seu site? Ou seria uma empresa capitalista que explora o trabalho excedente do motorista, tornando-o um trabalhador assalariado produtivo?

REFERÊNCIAS

- BRASIL. Agência Nacional de Telecomunicações – ANATEL. **Brasil registra redução de 2,88% no número de acessos em operação na telefonia móvel em 12 meses.** Brasília, 25 jul. 2015. Disponível em: <<http://www.anatel.gov.br/dados/destaque-1/283-telefonia-movel-registra-aumento-de-156-155-linhas-em-agosto>>. Acesso em: 24 maio 2018.
- _____. **População brasileira passa de 207,7 milhões em 2017.** Brasília, 30 ago. 2017. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/cidadania-e-justica/2017/08/populacao-brasileira-passa-de-207-7-milhoes-em-2017>>. Acesso em: 15 maio 2018.
- CASTEL, Robert. **As metamorfoses da questão social: uma crônica do salário.** Petrópolis: Vozes, 1998.
- CASTELLS, Manuel. **A Sociedade em Rede.** São Paulo: Paz e Terra, 2017.
- CHESNAIS, François. **A mundialização do Capital.** São Paulo: Xamã, 1996.
- DEARO, Guilherme. **As 10 marcas mais valiosas do mundo em 2017.** Revista Exame, São Paulo, 30 abr. 2017. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/marketing/marcas-mais-valiosas-2017/>>. Acesso em: 19 maio 2018.
- DRUCK, Graça. **Trabalho, precarização e resistências: novos e velhos desafios?** CADERNO CRH, Salvador, v. 24, n. spe 01, p. 37-57, 2011.
- FAUSTO, Ruy. **Marx: Lógica e Política** – Tomo II. São Paulo: Brasiliense, 1983.
- GABRIEL, Marta. **Marketing na Era digital: conceitos, plataformas e estratégias.** São Paulo: Novatec, 2010.
- IAMAMOTO, Mariilda C. **Serviço Social em tempo de capital fetiche: capital financeiro, trabalho e questão social.** São Paulo: Cortez, 2015.

LARGHI, Nathália. **Com digitalização e fusões, bancos perdem 20 mil profissionais em 2016.** O Estado de São Paulo – Estadão, 28 jun. 2017. Disponível em: <<https://economia.estadao.com.br/noticias/negocios,com-digitalizacao-bancos-demitiram-20-mil-profissionais-em-2016,70001868992>>. Acesso em: 24 maio 2018.

LÉVY, Pierre. **A inteligência coletiva: por uma antropologia do ciberespaço.** São Paulo: Edições Loyola, 1994.

_____. **Cibercultura.** São Paulo, SP: Ed. 34, 1999.

MARX, Karl. **O Capital: crítica da economia política.** Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2017.

REVISTA EXAME. **Pesquisa mostra as 100 marcas mais valiosas do mundo em 2007.** São Paulo, 09 out. 2008. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/marketing/pesquisa-mostra-as-100-marcas-mais-valiosas-do-mundo-em-2007-m0134759/>>. Acesso em: 25 maio 2018.

SLEE, T. **Uberização: a nova onda do trabalho precarizado.** São Paulo: Editora Elefante, 2017.

UBER. **Fatos e Dados sobre a Uber.** 12 abr. 2018. Disponível em: <<https://www.uber.com/pt-BR/newsroom/fatos-e-dados-sobre-uber/>>. Acesso em: 18 maio 2018.

A INTEGRAÇÃO ENTRE A LOGÍSTICA E O MARKETING OBJETIVANDO AGREGAR VALOR PARA O NÍVEL DE SERVIÇO AO CLIENTE

Carmelinda Parizzi

SENAC São Paulo, Ribeirão Preto/SP

THE INTEGRATION BETWEEN LOGISTICS AND MARKETING OBJECTIVES TO ADD VALUE TO CUSTOMER SERVICE LEVEL

RESUMO: As empresas, atualmente, estão cada vez mais focadas no gerenciamento de todos os seus processos, de forma eficiente e eficaz, para assim, se manterem competitivas no mercado. O trabalho conjunto entre a logística e o marketing pode garantir com maior eficácia que se atinja as necessidades dos consumidores, que por sua vez, exige um serviço cada vez melhor e não está disposto a pagar mais por isso. O objetivo deste trabalho consiste em identificar a relação da logística e das estratégias de marketing associado à melhoria do nível de serviço ao cliente de uma empresa. O método é a pesquisa bibliográfica de abordagem qualitativa. Como conclusão do estudo, percebe-se que o nível de serviço exerce uma relação direta em relação as vantagens competitivas, sendo que a área da logística interligada ao marketing é fundamental para que a empresa aumente o nível de satisfação do cliente e atenda as exigências dos consumidores.

PALAVRAS-CHAVE: Logística. Marketing. Valor Agregado. Nível de Serviço.

ABSTRACT: Companies today are increasingly focused on managing all their processes, efficiently and effectively, so that they remain competitive in the marketplace. Working together between logistics and marketing can more effectively ensure that the needs of consumers are met, which in turn requires better service and is not willing to pay more for it. The objective of this work is to identify the relationship of logistics and marketing strategies associated with improving the level of customer service of a company. The method is the bibliographical research of qualitative approach. As conclusion of the study, it is noticed that the service level has a direct relation with the competitive advantages, and the area of logistics linked to marketing is fundamental for the company to increase the level of customer satisfaction and meet the requirements of the Consumers.

KEYWORDS: Logistics. Marketing. Added Value. Service level

1 | INTRODUÇÃO

O consumidor cada vez mais exigente em relação a qualidade dos serviços, o ambiente

competitivo e acirrado sempre em constante evolução, forçam as empresas a mudarem constantemente, buscando a diferenciação. E nessa busca de excelência e vantagem competitiva, e a integração entre marketing e logística tem um papel importante e decisivo na luta pela sobrevivência e por uma posição de destaque da empresa no mercado de atuação.

Nesse contexto, o marketing e a logística são fundamentais, pois o primeiro cria estratégias que tornarão um produto ou um serviço mais atraente para o seu público-alvo, enquanto que o segundo atua desde a captação de pedidos, passando pelo gerenciamento de informações e estoques até o produto entregue ao consumidor final. Propiciando com isso, que os produtos ou serviços contratados estejam tanto no tempo desejado como nas condições adequadas pelo cliente, com o menor custo possível.

Sendo assim, a decisão sobre o nível dos serviços oferecido aos clientes é de fundamental importância não só para a rentabilidade da empresa, mas também para a solidificação da sua marca no mercado, pois a satisfação do cliente está atrelada ao bom serviço recebido pelo mesmo.

O presente estudo delimita-se a pesquisar a integração da logística e do marketing na busca pelo diferencial em atendimento ao cliente colocando o produto ou serviço no lugar certo, no tempo certo e no custo adequado, para assim atingir com isso o melhor Nível de Serviço.

Diante deste contexto tem-se como objetivo geral a relação da logística e das estratégias de marketing associado à melhoria do nível de serviço ao cliente de uma empresa.

Para o alcance do objetivo do presente estudo utilizou-se como metodologia a pesquisa exploratória com métodos de pesquisa bibliográfica de abordagem qualitativa.

A escolha do tema justifica-se pela necessidade de compreender a importância da integração entre as áreas de Marketing e Logística com um objetivo único das empresas em satisfazer o cliente por meio de um nível de serviço de excelência.

Desta forma, por meio do estudo realizado, percebe-se que o nível de serviço exerce uma relação direta em relação as vantagens competitivas, uma vez que ao se adotar uma gestão eficaz seria capaz de atingir ou superar as médias esperadas para o nível de serviço.

2 | LOGÍSTICA

A logística é um termo que surgiu há muito tempo e que está em constante evolução. Ela vem sendo muito utilizada e discutida nos dias de hoje no meio empresarial, como ênfase no planejamento, implementação e controle de forma eficiente e eficaz buscando minimizar custos de produção para melhor servir a um cliente cada vez mais exigente e procurando sempre, agregar valor aos mesmos.

A logística, para as empresas, representa um segmento que busca atenuar as relações entre produção e a demanda, para que os consumidores tenham bens e

serviços no momento e condições físicas que desejarem (BALLOU, 2009). Nesse contexto, o conceito de logística vem sendo aprimorado ao longo dos anos, e as empresas vem percebendo a importância de se manter um processo logístico eficiente, investindo cada vez mais em tecnologia e capacitação de seus colaboradores para se manter competitivo frente ao mercado.

Para Bowersox e Closs (2007) logística está diretamente ligada à satisfação do cliente, já que o esforço da mesma é buscar criar valor ao cliente com o menor custo possível.

Segundo Bowersox e Closs (2007) para um processo logístico eficaz é necessário que as empresas desenvolvam três capacidades básicas: velocidade, qualidade e estrutura, que vão influenciar seu desempenho. Os consumidores têm cada vez mais cobrado elevados níveis de serviços, obrigando que as empresas se dediquem a aumentar a velocidade e a sincronização dos ciclos logísticos para que o mesmo seja reduzido. E a qualidade, por sua vez, passou a ser vista como um pré-requisito importante para um relacionamento com maior nível de serviço.

Fleury et al. (2000) coloca que a logística de forma integrada serve como uma ferramenta gerencial, que agrega valor por meio de seus serviços prestados. Para isso é necessário que ela trabalhe como um sistema interligado de forma coordenada, buscando alcançar o objetivo de atender aos níveis de serviço dos clientes, estabelecidas pela estratégia de marketing e com o menor custo total.

Atualmente, o conceito de logística difundido pelo *Concil of Logistics Management* apresenta que:

Logística é o processo de planejamento, implementação e controle do fluxo eficiente e economicamente eficaz de matérias-primas, estoque em processo, produtos acabados e informações relativas desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de atender as exigências dos clientes (<http://cscmp.org>).

Sendo a eficiência entendida, segundo Ballou (2009), como sinônimo de utilização racional de recursos de forma a maximizar a probabilidade de atingir determinados resultados.

No contexto das organizações, a logística recebe diferentes definições com várias palavras e expressões usadas como sinônimo de logística, tais como: logística empresarial, gerenciamento de materiais, logística de distribuição, logística de marketing, *supply chain management*, entre outras.

Lambert (1998) diz que a logística é aquela que desempenha um papel importante no Planejamento Estratégico, e também, como arma de marketing. Empresas que tem um bom sistema logístico conseguiram se destacar e obter vantagem competitiva no mercado. Sua maior contribuição é na ampliação do serviço ao cliente, atendendo exigências e expectativas.

Como o cliente é a peça central das empresas, e a sua satisfação é primordial, os gestores começam a olhar para a logística de forma mais estratégica, de modo que se

visualize nela a possibilidade de fidelizar clientes com atendimento rápido e confiável dos serviços, e claro também pelo retorno financeiro da empresa gerando o lucro tão desejado. Porém, para que isso aconteça, é necessário que se invista em uma gestão competente, organizada, planejada e tecnologicamente desenvolvida.

Portanto, a logística abrange a interligação de informações, processo, inventário, armazenamento, manejo de materiais e embalagem. As empresas devem estar cada vez mais focadas em seus clientes, procurando subsídios e produtos inovadores, investindo em tecnologia e processos bem-sucedidos.

3 | NÍVEL DE SERVIÇO E VALOR AGREGA

Atualmente, os clientes buscam agregar valor as suas aquisições, priorizando compras seguras, se utilizando de atributos de confiança, eficiência, pontualidade e qualidade na compra dos produtos e serviços.

Bertaglia (2009) coloca que hoje, os clientes buscam cada vez mais flexibilidade, melhores serviços e qualidade superior. Portanto, é necessário que as empresas para serem bem sucedidas, precisam estar em processo de melhoria contínua, com uma visão mais ampla e com orientação externa tendo em foco todos os aspectos que envolvem a cadeia de abastecimento.

O conceito de valor está atrelado à qualidade e satisfação, e é objeto de cuidado do setor de marketing pela sua possibilidade de influenciar atitudes e intenções de compras por parte dos consumidores.

Porter (1996) destaca que uma empresa que consegue criar valor para seu consumidor tem aí sua base de sustentação, desde é claro, que esses consumidores o percebam e estejam dispostos a pagar por ele. Pois é o consumidor que decide quanto vale um determinado atributo ou benefício presente em um produto ou serviço, ou seja o valor agregado que o produto ou serviço apresenta.

Em relação ao assunto valor agregado de um bem ou serviço, Junior (1997) divide-os em:

Valor de estima: relacionado a *status* e autoestima.

Valor de troca: ligado a equivalência do poder de troca no mercado

Valor de custo: diz respeito ao esforço para obter determinado produto.

Valor de uso: relacionando ao desempenho do produto em relação as suas funções.

Sendo assim, por valor agregado compreendemos que podem ser um composto de características percebidas que determinam a diferenciação entre produtos por parte do cliente. Ou seja, é uma percepção entre a relação custo e benefício na visão do consumidor que justifica a escolha de um ou outro produto ou serviço entre os diversos ofertados no mercado.

Dentro desse contexto, a logística se posiciona agregando valor a todo processo,

desde o transporte de matéria-prima, transporte interno, armazenamento, expedição, até o transporte ao cliente. Garantindo assim, segundo Ballou (2009) um bom nível de serviço na pré-transação, transação e pós-transação. Categorias estas, entendidas segundo o autor como:

Pré-transação – tempo gasto nas entregas, das mercadorias após a colocação do pedido a fim de evitar falsas expectativas.

Transação – resultados obtidos com a entrega, aspecto este que é bem observado e avaliado pelos clientes.

Pós-transação – envolve o planejamento das devoluções e trocas, o atendimento a reclamações e as providencias de retorno das embalagens.

É importante salientar que os clientes reagem, geralmente, a somatória das três categorias e não apenas a uma delas isoladamente, por isso o nível de serviço leva em conta a soma das três categorias.

Desta forma, as empresas desenvolvem uma cadeia de valor identificando as necessidades dos consumidores e, principalmente, de seus clientes alvos, promovendo uma oferta que supere suas expectativas, criando atributos que o diferenciem de seus concorrentes.

Atingir o nível de satisfação do cliente é resultado da oferta de atributos tanto de marketing como de logística. O marketing trabalha para atrair, atender e monitorar a demanda. Já a logística está voltada para eliminar do processo tudo aquilo que não gere valor, procurando dispor mercadorias e serviços desejados em boas condições, ao mesmo tempo fornecendo valor agregado à empresa.

A oferta de um serviço de qualidade ao cliente tem sido, portanto, o objetivo principal de competitividade das empresas, que visualizam no atendimento às expectativas dos clientes, uma maneira de fidelizar e conquistar novos clientes.

Segundo Roberto Assef (2009), diretor da Lucre Cursos e Treinamentos em Lucratividade em entrevista sobre dicas para agregar valor a produtos e serviços, existem técnicas de pesquisa de preços onde os gestores podem obter informações sobre quanto o consumidor está disposto a pagar por determinado bem. Segundo o entrevistado, a técnica mais utilizada é a Análise Conjunta, que permite a identificação do peso de cada atributo na decisão de compra, assim como os possíveis volumes de vendas conforme os preços praticados.

Assef (2009) coloca algumas dicas de como se pode agregar valor ou atrelar a percepção de valor de produtos e serviços, tais como:

- Identificar o grau de utilidade que os consumidores atribuem aos níveis de cada atributo do produto ou serviço.
- Conhecer os atributos que são importantes para influenciar a decisão de compra.
- Prestar atenção aos fatores racionais como maior qualidade, melhor atendimento, entre outros.
- Tentar captar o valor emocional buscando trabalhar o subconsciente para que as pessoas desejem mais a marca em questão.

- Prestar atenção aos detalhes e observar os procedimentos de compra indo a campo e conversando com os clientes.

- Buscar vender sempre soluções que os clientes necessitam.

- Procurar maneiras de evidenciar a qualidade do produto.

Com isso, é importante destacar que investindo em valor se torna fundamental para se manter competitivo diante de um mercado cada vez mais acirrado por espaço.

Ballou (2009) destaca que o nível de serviço está atrelado a qualidade com que o fluxo de bens e serviços é gerenciado.

Christopher (1997) apresenta algumas características que englobam o nível de serviço como:

- Disponibilidade do produto;

- Tempo de ciclo de pedido;

- Consistência do prazo de entrega;

- Frequência de entrega;

- Flexibilidade do sistema de entrega;

- Sistema de recuperação de falhas;

- Sistema de informação de apoio;

- Apoio na entrega física e apoio pós-entrega.

A gestão correta e integrada destas atividades, garantem o nível de serviço desejado, além de um processo eficiente, gerando assim, maior percepção de valor por parte do cliente.

Como hoje, a competição não é mais no âmbito de empresa para empresa e sim, entre cadeias de suprimentos, a excelência no nível de serviço que se oferece ao cliente tende a aumentar consideravelmente o valor agregado em toda a cadeia de suprimentos (CONCEIÇÃO, 2004).

Sendo assim, segundo Bertaglia (2005), o grande desafio dos profissionais ligados a logística da cadeia de suprimentos é garantir o equilíbrio entre as expectativas de serviço com o custo total para assim garantir os objetivos negociados, agregando o máximo de valor a todo o sistema, evitando gastos desnecessários em toda a cadeia e fidelizando clientes.

Na medida que a logística garante que as expectativas serão atendidas, garante também que os valores de tempo, lugar, qualidade e informação sejam satisfeitos na visão do cliente, aumentando assim o nível de serviço esperado.

4 | MARKETING

Ocorreram grandes mudanças com a revolução industrial, principalmente na relação entre administradores, negociantes e seus produtos. A produção passou a ser encarada com outro olhar. A partir da revolução industrial os produtos deixam de ser artesanais e passam a ser industrializados. Por causa da grande demanda

o objetivo dos negócios era o produto, porém com a depressão na década de 1930, o foco na produção perde força e dá lugar a orientação de vendas, que busca de diversas formas, promover o produto, com o objetivo de alavancar os resultados no curto prazo, persuadindo o consumidor. Com isso, começa a surgir uma nova maneira de administrar, tendo o cliente como centro dos negócios, e sua satisfação se torna o objetivo da empresa (SIMÕES et al, 2004).

Segundo Kotler (2000) com a constante reinvenção do mercado e da maneira de se negociar, o marketing assume um importante papel para ganhar território e vencer a concorrência no momento em que se valoriza o estilo de gestão focado no cliente. O Marketing passa a ser considerado a arte de criar valor verdadeiro para o consumidor.

Ainda segundo Kotler (2000), o marketing passa a ser definido como um processo social e gerencial pelo qual consumidores têm acesso ao que necessitam e desejam por meio da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros.

Percebe-se que hoje, a escolha do consumidor é influenciada pelos vários níveis de serviço oferecidos como preço, propaganda e vendas. E é nesse contexto, que o marketing fornece aos clientes cinco tipos de utilidade: de forma (ou seja, o produto), de tarefa (ou seja, o serviço oferecido), de posse, de tempo e de local. E para oferecer essas utilidades utiliza elementos como os quatro P's de marketing, ou mix de marketing, onde se toma decisões sobre o produto e suas características, definindo Produto, Preço, Praça e Promoções. Adicionando mais três P's quando se trata de serviços como evidência física, processos e pessoas (KOTLER, 2005).

Ainda segundo Kotler (2005) a definição dos P's de marketing é respectivamente:

1. **Produto:** características únicas de cada produto ou serviço que criam valor e satisfaçam os clientes;
2. **Preço:** valor pago pelo cliente na compra de um produto ou serviço;
3. **Praça (Localização):** disposição de produtos e serviços, quando e onde o cliente necessitar, influenciando as percepções dos clientes em relação ao valor de tempo e lugar e está ligada às atividades da logística;
4. **Promoção (Comunicação):** por intermédio de uma promessa divulgada por meio impresso, capaz de persuadir os clientes à compra, criando-se o valor dos produtos e serviços;
5. **Evidência Física:** ambiente físico criado por uma organização para o seu público consumidor, onde se espera influenciar positivamente a satisfação dos clientes;
6. **Processos:** atividades praticadas pelas organizações que podem diferenciá-las e contribuir para a fidelização dos clientes;
7. **Pessoas:** colaboradores que são a interface entre a organização e os clientes e que podem influenciar a criação de valor na oferta de produtos e serviços.

Portanto, o marketing assume um papel como atividade dentro do processo de negócio da empresa, pois exerce a função de servir como elo entre os clientes e

a empresa, entendendo as necessidades dos clientes e avaliando como a empresa pode atender estas necessidades, e ainda, se podem suprir as novas exigências do mercado.

5 | A INTEGRAÇÃO DA LOGÍSTICA E DO MARKETING

Na integração das atividades de marketing e logística de uma organização dá-se o nome de Nível de Serviço. E tem relação com o valor gerado ao cliente de tempo, lugar e utilidade, constituindo-se em um elemento da percepção do cliente e que pode influenciar a sua satisfação.

Enquanto o marketing desenvolve produtos, se preocupa com as vendas provenientes da elaboração de campanhas, projeta o atendimento ao cliente e a posição da marca no mercado, a logística por sua vez, faz a gestão dos meios de distribuição dos bens, ou seja, operacionaliza esse relacionamento. As duas áreas estão sim integradas, e a logística, pode-se dizer, evoluiu do próprio marketing, pois para criar boas estratégias logísticas é preciso pensar no impacto que elas apresentarão no contato com o cliente, e o valor que será oferecido aos consumidores.

Sobre a integração entre Marketing e Logística, Christopher (1987) defende que o serviço ao cliente representa uma vantagem competitiva. Com isso a finalidade da logística é gerenciar a cadeia de suprimentos, projetando estratégias que possibilitam a realização de um serviço de qualidade superior a um baixo custo. O autor, coloca ainda que os requisitos de serviço, formulados pelo cliente e pelo consumidor, devem servir como orientação para toda a rede de negócios, incluindo tanto manufatura como marketing e logística.

Segundo Maia (2006), quando Marketing e Logística estão integrados, consegue-se oferecer melhores níveis de serviço, o que gera maior satisfação dos clientes. Nas palavras do autor:

O compartilhamento das estratégias entre as funções de Marketing e Logística proporciona as ações de:

(1) Garantia de que os níveis de serviço divulgados pela organização aos clientes serão cumpridos;

(2) De que os níveis de serviço serão adequados aos anseios e necessidades dos clientes, pois elevados níveis de serviço resultam em custo de distribuição maior do que o necessário e, portanto, em maior preço final para os clientes (p.39).

Ainda, quando os profissionais de logística se envolvem nos processos de relacionamento com consumidores, ajudam a função de Marketing a perceber pontos importantes relacionados a ameaças ou oportunidades de mercado (MAIA,2006).

Sendo assim, nenhuma empresa poderá proporcionar um atendimento de excelência ao cliente pensado individualmente em vendas e marketing. Deve sim, analisar toda a cadeia logística da qual pertence, avaliando o planejamento logístico

como um meio de maximizar o lucro, sendo competitivas em preço, qualidade e diferenciação.

Segundo Pimenta, Silva e Yokoyama (2011) o trabalho em conjunto que deve haver entre marketing e logística representa um fator determinante para se atingir um nível de serviço desejado e capaz de influenciar de forma positiva a satisfação do cliente.

Segundo Ballou (2006) na relação entre Logística e Marketing, tanto os profissionais de marketing como de produção ignoram a importância estratégica da logística. A logística é vista somente como executora das necessidades de transporte e armazenam, mas sua função vai bem além, é suporte e tem a função de controle de todo o funcionamento eficaz e eficiente da cadeia de suprimentos.

Porém se não existir essa integração pode ocorrer problemas no atendimento das necessidades dos clientes, problemas no lançamento de novos produtos, não adequação no valor entregue, bem como elevação de custos. Pode ainda, ocasionar o que se denomina como efeito chicote nos serviços, ou seja, acúmulo de serviços ocasionados por atrasos que podem influenciar de forma negativa o nível de serviço e em consequência a qualidade percebida dos clientes (FARIA E CARVALHO, 2009).

Sendo assim, a logística contribui e muito para o sucesso das empresas, sendo fundamental para o atendimento ao cliente, desde que esteja alinhada com as estratégias de marketing da empresa que se reflete nas dimensões do desempenho do serviço ao cliente.

Já o serviço ao cliente deve atender a três fatores fundamentais que são: disponibilidade, desempenho e confiabilidades.

Disponibilidade: capacidade de ter o produto no momento em que ele é desejado pelo cliente.

Desempenho: envolve o comprometimento com o prazo de execução esperado e sua variação aceitável. E entram em cena conceitos referentes a medidas operacionais tais como: velocidade, consistência, flexibilidade, falhas e recuperação.

Confiabilidade: capacidade de manter níveis de disponibilidade de estoque e de desempenho operacional planejado e ainda fornecer rapidamente informações precisas aos clientes.

A logística evoluindo estrategicamente junto ao marketing, deixa de ser apenas vista como logística empresarial, mas passa a ser reconhecida como logística estratégica contribuindo com valores como: fornece melhores benefícios nos bens ou serviços; disponibilizar atendimento no tempo que o cliente desejar e tornar acessível no local que o cliente optar.

Para tanto, existem fatores importantes que impulsionam a logística como ferramenta essencial na redução de custos, desenvolvimento da empresa e fortalecimento da marca como:

Custos de informação: a TI proporciona a comunicação entre empresas 24 horas por dia a um baixo custo, o que evita perdas e maximiza a eficiência das operações;

O varejo: É no ponto de venda que se consolida todo o processo de marketing e que se obtêm os resultados para a empresa.

Níveis de estoque: O estoque ideal vem sendo buscado todos os dias pela logística estratégica, baseada na inovação das operações e serviços, fundamentada no conhecimento das demandas de tempo, local e posse.

Pulverização dos pontos de venda: o grande desafio é abastecê-los procurando minimizar o custo logístico adicional que deve ser compensado pelo valor que se cria ao cliente.

Christopher (1997) destaca o gerenciamento logístico como atividade da cadeia de valor que se torna importante quando suas atividades são integradas as outras atividades da empresa, com objetivo de alcançar vantagem em custo e produtividade, gerando vantagem em valor. Sendo que vantagem de valor e vantagem de produtividade geram oportunidades para as empresas se destacarem e conseguirem posicionamento no mercado.

Portanto, fazendo a integração da função de Marketing e Logística, o primeiro tem a função de promover e adequar a promoção, o preço e o produto ao nível de serviço esperado pelo cliente, enquanto que o segundo gerencia de forma estratégico, agregando qualidade e eficiência, aos custos globais do processo com objetivo de reduzi-los ao máximo, gerando lucro para a empresa e um alto nível de serviço ao cliente.

6 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com um mercado consumidor mais exigente e bem informado, as empresas se obrigam a oferecer sempre melhores serviços e produtos de qualidade a menores preços e buscando sempre a satisfação completa do consumidor atingindo assim, o nível de serviço desejado.

Sendo assim, é fundamental que a empresa disponha de flexibilidade e agilidade para responder as exigências do mercado. E para conseguir atingir um Nível de Serviço de qualidade é importante que as empresas possam contar com a integração entre Marketing e Logística. Pois o Marketing tem como função levar o cliente a comprar e a Logística por sua vez, é que faz com que o cliente receba o produto desejado.

A estratégia de agregar valor pode ser definida por características como preço, qualidade e serviço. Um sistema de informações e um bom planejamento estratégico são fundamentais para um bom desempenho da empresa.

Vale ressaltar ainda que os níveis de serviço devem atender os padrões de atendimento para cada segmento de cliente o que facilitará a satisfação das necessidades de cada segmento, garantindo assim a fidelização do cliente.

Pois não basta ter um nível de serviço alto, se a necessidade básica do cliente de cada segmento não for atendida.

Desta forma, quando a Logística e o Marketing estão integrados em todos os processos de entrega ao cliente, de forma eficiente, garante-se assim, que as expectativas sejam cumpridas e o nível de serviço desejado seja alcançado.

REFERÊNCIAS

ASSEF, R. **Dicas para agregar valor a produtos e serviços**. Disponível em: www.cimentoitambe.com.br. Acesso em 05/07/17.

BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BALLOU, R. H. **Logística Empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BERTAGLIA; P. R. **Logística e o gerenciamento da cadeia de logística de abastecimento**. São Paulo: Ed. Saraiva, 2005.

BOWERSOX, D. J; CLOSS, D. J. **Logística Empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimentos**. São Paulo: Atlas, 2007.

CHI, B. T.; MADRUGA, R. P.; SIMÕES, L. C.; TEIXEIRA, R. F. **Administração de marketing no mundo contemporâneo**. FGV. 2004

CHRISTOPHER, M. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos**. São Paulo: Futura. 1997.

CHRISTOPHER, M. **Logística e Gerenciamento de Cadeias de Suprimentos: Estratégias para redução de custos e melhoria dos serviços**. São Paulo: Pioneira, 1997.

CONCEIÇÃO, S. V. **Nível de desempenho logístico da cadeia brasileira de suprimentos de refrigerates**. Disponível em: www.scielo.br/pdf/gp/v11n3/a15v11n3.pdf>. Acesso em: 05/07/17.

CSCMP. **Council of Supply Chain Management Professionals**. Disponível em: <http://cscmp.org/>. Acesso em: 15.06.17.

FARIA, M. D.; CARVALHO, J. L. F. **Alinhamento estratégico e integração entre logística, produção e marketing em uma indústria de bebidas não alcoólicas**. *Gestão & Regionalidade*, v.25, n.3, p.21-34, 2009.

FLEURY, P. F. et al. **Logística empresarial: a perspectiva brasileira**. São Paulo: Atlas, 2000.

JUNIOR, J. M. T. **Uma aplicação da metodologia de análise dos valores ambientais do processo produtivo numa empresa do setor cerâmico catarinense**. Dissertação (Mestrado). UFSC, 1997.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LAMBERT, D. M. **Administração Estratégica da Logística**. São Paulo: Vantive. 1998

MAIA, L. C. de C. **Avaliação do serviço logístico sob a percepção do varejo: um estudo empírico numa rede voluntária de supermercado pelo atacado**. Dissertação (Mestrado). Uberlândia UFU, 2006.

PIMENTA, M. L.; SILVA, A. L.; YOKOYAMA, M. H. **Integração entre logística e marketing**: fatores críticos na perspectiva de interação e colaboração. UFRG: READ, v.17, n.3, p.716-741, 2011.

PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 7ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

AERO REPORTAGEM O DIA A DIA DO REPÓRTER AÉREO

Rogério Botelho Parra

Universidade FUMEC, Faculdade de Engenharia
e Arquitetura

Belo Horizonte – Minas Gerais

RESUMO: O setor de serviços de informações e reportagem é altamente relevante para o mundo e tem crescido constantemente nos últimos anos. Serviços diferenciados e de alta tecnologia, como a reportagem proveniente de um helicóptero são valorizados pelos ouvintes no trânsito. Nesse contexto, a inovação com alta tecnologia de comunicação embarcada, câmeras giro assistidas e transmissão por micro ondas em *High Definition*, tornam-se prioritárias. O presente trabalho tem como objetivo apresentar detalhes do processo funcional chamado de aero reportagem ou reportagem aérea e a importância do mesmo para o mercado de marketing. Para tanto, analisa-se a estrutura técnica e a operacionalização de uma empresa de Serviços Aéreos Especializados certificada pela autoridade aeronáutica, assim como casos de operação, evidenciando-se os benefícios do serviço para o cliente.

PALAVRAS-CHAVE: Repórter aéreo. Radio. Helicóptero. Tecnologia de comunicação.

ABSTRACT: The information and reportage services sector is highly relevant to the world and

has grown steadily in recent years. Differentiated and high-tech services such as aerial reportage from a helicopter are well valued by transit users. In this context, innovation with high-tech communications equipment, gyroscopic cameras and high-definition microwave transmission become a priority. This work aims to present details of the functional process called aerial reporter and its importance to the marketing market. Therefore, Specialized Air Services company operational and technical structure, certified by the aeronautical authority, as well as the operational cases, will be analyzed, evidencing the benefits of customer service.

KEYWORDS: Air reporter. Radio. Helicopter. Communication technology.

1 | INTRODUÇÃO

Este trabalho propõe-se a analisar o modo de funcionamento operacional de um modelo de comunicação não convencional, a bordo de um helicóptero, conhecido como aero reportagem, que oferece serviços de transmissão de notícias em tempo real sobre os deslocamentos do trânsito, acidentes, passeatas, dentre outros eventos, no contexto da mídia radiofônica de grandes centros urbanos.

Os meios de comunicação apoiados

pelo helicóptero são cada vez mais necessários para que os habitantes das grandes cidades, continuem mantendo vínculo com todo seu território em expansão. Conforme afirma o antropólogo argentino contemporâneo Néstor Canclini (2002): “Passamos, em cinquenta anos, ao helicóptero que sobrevoa a cidade e oferece a cada manhã, através da tela do televisor e das vozes do rádio, o panorama de uma megalópole vista em conjunto, sua unidade recomposta por quem vigia e nos informa” (CANCLINI, 2002, p.41). O autor considera também que as câmeras apresentam maior realidade dos fatos, recompondo o sentido global da vida cidadã.

Na configuração desse serviço, um piloto e um jornalista, a bordo de um helicóptero, sobrevoam a cidade verificando as condições do tráfego rodoviário e transmitem, em “*flashes*”, reportagens curtas, que podem ter caráter de urgência, exibidas durante a programação normal nos horários de pico de trânsito de pessoas e de automóveis. Ainda, ressaltam-se os pontos de congestionamento de tráfego nas artérias viárias, fornecendo aos motoristas as opções de outros percursos que possibilitam minimizar o tempo de percurso. Segundo Sousa (2013, p.14), o

[...]serviço de repórter, especialmente o repórter aéreo, mostra ainda uma amplitude jornalística que excede a transmissão de informações sobre trânsito e outros eventos. Expandindo a discussão acerca do estilo para um âmbito macro contextual da vida cotidiana moderna nos grandes centros urbanos.

Considerando que a reportagem aérea está com boa aceitação e importância para o mercado de comunicação mineiro, justifica-se o desenvolvimento dessa pesquisa em uma análise qualitativa recorrendo a fontes bibliográficas com a finalidade de conhecer a contribuição de alguns autores sobre o assunto (OLIVEIRA, 1999). Esse trabalho é de natureza exploratória (GIL, 2002, p.41) com foco em conversas informais feitas com ouvintes, repórteres aéreos e pilotos com experiência em voos de rádio em Belo Horizonte. Baseou-se ainda na experiência empírica do autor como piloto da primeira emissora de rádio a implantar este tipo de serviço na cidade de Belo Horizonte em 2008, além de conversas informais com pessoal diretamente envolvido de outras empresas do setor. Também é documental, uma vez que utiliza da regulamentação da Agência Nacional de Aviação (AGÊNCIA, 2016) para dar embasamento teórico. O trabalho foi realizado na região de Belo Horizonte, em 2017, com o acompanhamento das transmissões em tempo real sobre o trânsito, condições meteorológicas, ocorrências e outros eventos sobre a cidade.

Este trabalho foi organizado em três etapas, onde na primeira, descreve-se um breve histórico do início da aero reportagem até os dias de hoje. Na segunda parte, os principais elementos constituintes de uma empresa especializada em reportagens aéreas, incluindo equipamentos, pessoal técnico e seu modo de funcionamento. E na terceira, apresenta-se uma contextualização do serviço do repórter aéreo, como é feita a informação da condição momentânea do trânsito na cidade, e uma explanação acerca das reportagens, sua abrangência e penetração no mercado da comunicação rádio. Por fim, nas considerações, realiza-se a exposição dos resultados da pesquisa,

assim como reforço do diferencial e da importância da aero reportagem para o público mineiro principalmente nos horários de pico do trânsito.

2 | REPORTAGENS AÉREAS NO BRASIL: BREVE HISTÓRICO

As primeiras reportagens aéreas para emissoras de rádio e TV, começaram a surgir em meados dos anos de 1970 nos Estados Unidos da América (EUA) devido a farta disponibilidade de mão de obra de repórteres e pilotos provenientes do fim da guerra do Vietnã (CAIAFA, 2009, p.25). Paola Carvalho (2014) escreve que no Brasil, no início dos anos de 1990, o comandante Hamilton Alves da Rocha, recém formado no Brasil, como piloto de helicópteros em uma escola homologada pelo Departamento de Aviação Civil (DAC), baseando-se na referência americana, conseguiu convencer uma emissora de TV de São Paulo, a investir no novo processo de comunicação inclusive com câmeras de vídeo.

Ainda, segundo Paola Carvalho (2014), com a visibilidade e sucesso do comandante Hamilton, algumas rádios do Rio de Janeiro e São Paulo começaram os voos com helicópteros menores do tipo Robinson 22, de 2 lugares do fabricante *Robinson Helicopter Company*. No Rio de Janeiro, o serviço de repórter aéreo foi implantado em 1988, na Rádio Jornal do Brasil, voando inicialmente somente sob acionamento no caso de ocorrências do tipo acidentes de trânsito, assaltos ou incêndios, com o mesmo modelo de aeronave (CAIAFA, 2009, p.26).

Para um apresentador do programa Brasil Urgente, da Band, a reportagem aérea brasileira tem hoje, a mesma importância que o serviço tem nos EUA, onde tudo começou. O apresentador afirma que o repórter aéreo é um serviço especializado com reflexos no bem-estar da população, pois além de informar as condições do trânsito, soma forças ao trabalho das Polícias, do Corpo de Bombeiros, da Defesa Civil e muitos outros envolvidos. Em alguns casos, por já estar sobre a ocorrência, o repórter ajuda a orientar outros profissionais, minimizando o tempo de chegada de um resgate, por exemplo.

3 | OPERACIONALIZAÇÃO DO SISTEMA

O início da operação no Brasil, não é simples. As empresas de reportagem aérea devem funcionar conforme as normas da Agência Nacional de Aviação Civil, ANAC (AGÊNCIA, 2016), onde o interessado em explorar a atividade de aero reportagem, mesmo já sendo uma emissora de rádio ou televisão deverá constituir uma empresa de Serviços Aéreos Especializados (SAE), na modalidade de reportagem aérea conforme regulamentação técnica aeronáutica da própria ANAC. A empresa de aero reportagem terá que operar no mínimo uma aeronave, que deverá estar registrada na categoria SAE, autorizada somente para serviços de reportagem, não podendo levar passageiros

e deverá ser devidamente homologada pela autoridade aeronáutica competente da ANAC, com certificação específica para o helicóptero, pilotos e funcionários.

Todo equipamento eletrônico, como câmeras, monitores, rádios e antenas que vierem a ser utilizado na aeronave deverão ter suas instalações devidamente certificadas (AGENCIA, 2016) e aprovadas pela ANAC. Todo o pessoal deve ser empregado da empresa, incluindo o repórter que, para participar do voo, deve ter no mínimo um contrato de trabalho específico (AGÊNCIA, 2016).

Os repórteres aéreos normalmente são jornalistas que sobrevoam junto com o piloto, em helicópteros de dois ou quatro lugares, sendo este adaptado para enviar informações para a emissora de rádio. Segundo Sousa (2013, p.19), “os repórteres aéreos utilizam uma linguagem muito própria buscando atingir um público específico de determinados horários”. Os textos devem ter frases curtas e claras, com certo grau de improvisado e informalidade. Jung (2005, p.120) diz “a comunicação radiofônica abandonou a narração dramática dos fatos, pelo tom coloquial, como se estivéssemos em uma conversa a dois. [...] mas jamais reproduziremos a naturalidade da fala espontânea”. O repórter deve estar sempre atento, com o olhar fixo no chão e microfone e fones presos à cabeça, informando ao vivo tudo o que vê de interesse para os ouvintes.

A formação de um piloto de helicópteros acontece com um mínimo de 100 horas de voo em escola homologada e, conforme Azaïs (2010, p.108-109), geralmente no início de carreira, pode tornar-se parceiro do repórter aéreo e também trabalhar como instrutor, o que lhe permite acumular mais horas de voo. O piloto que trabalha como repórter aéreo, caso do Comandante Hamilton, normalmente é assessorado por um jornalista e cobre acontecimentos como os acidentes, incêndios, inundações, além da circulação em uma metrópole com tráfego particularmente denso. O piloto, além de vivência na cidade e experiência em voos noturnos, deve ter bom conhecimento dos mapas de ruas e de cidades próximas, deve saber localizar os pontos de referência e regiões de maior tráfego de veículos.

Conforme ressalta Sousa (2013, p.18-19), o modelo de aeronave utilizado para a realização dos voos nas capitais, normalmente é um helicóptero leve de pequeno porte, o que possibilita baixo custo para as emissoras e patrocinadores. A preferência é pelo modelo Robinson R22, um helicóptero capaz de levar duas pessoas a bordo, piloto e repórter. Este modelo é o mais popular para o trabalho, pois alia economia operacional, baixa manutenção e porte ideal para transportar um repórter e pouco equipamento devido ao pequeno espaço interno. Usualmente, o rádio de transmissão é um VHF (*Very High Frequency*) portátil, de frequência muito alta, similar aos utilizado nas aeronaves, equipado com fones de ouvido e microfones. Utiliza-se também um segundo equipamento para fazer a escuta da transmissão. O piloto e o repórter dispõem de ampla área envidraçada, com total visibilidade para frente e para baixo. Recomenda-se um segundo rádio que também serve de reserva em caso de pane do equipamento principal.

Segundo os pilotos que voam o modelo, o Robinson 22 é muito versátil, considerando uma pequena área do rotor e um baixo índice de massa da aeronave, que permite voos tranquilos, sem alarmar ou perturbar os moradores devido ao baixo nível de ruídos e pouco fluxo de ar turbulento. Já a pilotagem requer atenção total, pois seus comandos são mecânicos, sendo uma aeronave muito ágil. Leve e impulsionado por um motor confiável e fácil de manter, a aeronave tem uma legião de fãs mundo afora, tornando-se o mais vendido helicóptero a pistão para diversas funções, que vão desde a versão policial, inspeção de cabos de transmissão de energia elétrica, treinamento e lazer, até a reportagem aérea.

Atualmente, são mais utilizados os modelos Robinson R-44, helicóptero com capacidade para quatro pessoas. O posto do operador das câmeras mais parece um grande vídeo game devido à alta tecnologia digital empregada. Seus controles especiais permitem ao cinegrafista abrir ou fechar as imagens, executar zooms e manter o foco durante uma perseguição policial, por exemplo. A câmera funciona com estabilizadores giroscópicos podendo ser remotamente direcionada, e possui conjunto óptico de alta qualidade, montado no nariz do helicóptero. Além disso, a aeronave possui monitores digitais especiais protegidos contra reflexos externos, e permitem ao piloto e operador da câmara visualizar o que está sendo filmado e manter o *link* com a emissora. Os fones de ouvidos são preparados para dividir a conversa interna entre tripulantes do áudio e com os órgãos aéreos, o que requer concentração e treinamento.

O rádio, considerado o primeiro veículo eletrônico de comunicação de massa, sempre disputou mercado com a televisão e, mais recentemente, com a internet, no entanto, a vantagem da informação instantânea é inatingível, bastando sintonizar uma frequência, enquanto se descansa, trabalha ou realiza as tarefas domésticas, para ouvi-lo. “O rádio, devido à sua mobilidade, facilita que a recepção da mensagem seja compatível com outras atividades, em especial as que têm caráter manual” (PRADO, 1989, p.32), possibilitando a atualização das notícias para o ouvinte enquanto o mesmo realiza outros trabalhos, como dirigir, por exemplo.

A abrangência do rádio é bastante ampla e com o advento da internet, um novo perfil de público está aparecendo. O ouvinte passa a buscar informações através dos *sites* das emissoras e não simplesmente as músicas. Bianco (2010) afirma também que:

[...] o crescimento do acesso às plataformas digitais está provocando impacto nas formas de consumo de mídia. [...] Em média um brasileiro gasta de uma a cinco horas na Internet diariamente. [...] E entre elas está se consolidando o hábito de ouvir rádio em tempo real (43%), ocupando o quarto lugar entre as preferidas [...] (BIANCO, 2010, p.5)

Contrário da crença comum de que as pessoas no Brasil ouvem menos rádio, o interesse ainda é muito grande, com razoável aceitabilidade e importância para a mídia de comunicação em massa, principalmente nos automóveis.

4 | CONTEXTUALIZAÇÃO DO SERVIÇO

Aero reportagem é a atividade aérea que tem por objetivo registrar ou acompanhar acontecimentos, ou seja, tudo que dentre uma variedade aleatória de fatos, que vão ganhando notoriedade sendo veiculado nos meios de comunicação, constituindo-se de fotos, filmagens ou transmissões radiofônicas. Segundo a mestre em Estudos de Linguagens do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais, CEFETMG, Profa. Lizainny Queiroz, “o jornalismo praticado nas grandes cidades recorre, em muitas ocasiões ao uso do helicóptero para relatar os acontecimentos da metrópole por um ângulo diferente, já que os ambientes urbanos nas cidades estão cada vez mais complexos”.

Em Belo Horizonte, uma das precursoras da aero reportagem no Brasil, foi a repórter Simone Crisóstomo, que começou a carreira há mais de vinte anos, no Rio de Janeiro e, ao final de 2007, decidiu se mudar para Belo Horizonte e implantar na capital mineira esta nova modalidade de transmissão. Paola Carvalho (2014), da revista *Veja* de Belo Horizonte, escreveu que os ouvintes do Sistema Band de rádio, reportavam que nos horários de tráfego intenso, tinham o costume de ouvir Simone Crisóstomo (CAIAFA, 2009, p.27). A decolagem era feita em horários predefinidos, pela manhã e no final da tarde, quando o trânsito é mais intenso e caso haja alguma ocorrência significativa, o helicóptero era acionado para decolagem imediata. Ela decolava duas vezes por dia, por volta das 7 h da manhã e às 18h, no fim da tarde. Inicialmente o voo tinha um circuito usual predefinido. Com a experiência de quem conhece a cidade de cima, a repórter rapidamente identificava os principais pontos críticos que apresentavam congestionamentos e acidentes, solicitava ao piloto para aproar ou direcionar o helicóptero para o local e relatava as ocorrências sempre com bom humor tentando relaxar quem estava no trânsito.

O dia do repórter aéreo, em Belo Horizonte, começa cedo. Normalmente, já durante o trajeto em direção ao aeroporto, por telefone celular, o repórter busca notícias, fazendo um levantamento das ocorrências noturnas através de contatos com órgãos de trânsito, policiais e bombeiros, além de contatar as principais emissoras de rádio parceiras. Congestionamentos e acidentes rodoviários locais, além das operações policiais, incêndios e enchentes, devem e podem ser observadas detalhadamente do ar, até pairando quando necessário, sobre a ocorrência, para que as informações sejam transmitidas ao vivo e com confiabilidade para o ouvinte, relevando assim a grande vantagem das máquinas voadoras para o sucesso das reportagens.

Durante o voo o repórter aéreo tem a função de transmitir em tempo real o fluxo de trânsito, congestionamentos e ocorrências, nas principais vias de acesso nas grandes cidades e também, devido a visualização de cima mais ampla e abrangente, o repórter descreve alternativas e novos caminhos com melhor fluxo aos ouvintes do volante.

O entrosamento entre piloto e repórter é de suma importância para realização de um trabalho com segurança e eficiência. O repórter deve conhecer parte dos

procedimentos operacionais do helicóptero e de um pouco das normas da aviação, permitindo ao mesmo, saber dos limites operacionais e regulamentares da máquina para suas necessidades. O piloto, por sua vez, deve seguir as orientações do repórter quanto aos locais de sobrevoo, e sempre informar, quando não é possível o sobrevoo ou a permanência em determinados locais, participando também na identificação da localização de congestionamentos e ocorrências.

Desde 2014, como afirma Paola Carvalho (2014), a capital mineira conta com três helicópteros à disposição para fazer a cobertura jornalística diária. As rádios CBN, Rádio Globo, BH FM, TV Globo e TV Record são as emissoras que transmitem o que está acontecendo no trânsito da cidade. Os repórteres das emissoras de rádio, que às vezes voam juntos no mesmo helicóptero, tentam não só transmitir o que está acontecendo na cidade, no trânsito, mas dar alternativas e novos caminhos a quem está embaixo, sempre competindo entre elas para uma informação de melhor qualidade.

A 500 pés ou 150 metros do chão e a uma velocidade perto de 120 quilômetros por hora, o repórter monitora as principais ruas, avenidas e estradas das metrópoles. São então emitidos ao vivo vários boletins em horários previamente definidos com as rádios, cada uma com sua própria linguagem considerando que cada uma delas visa atingir um público diferente.

A Profa. Lizainny Queiroz considera “[...]a cidade como visual onde o consumo de imagens é de ordem simbólica, por isso a paisagem urbana, via imagens é tão importante para a veracidade da informação”, na televisão, o cinegrafista direciona suas câmeras exclusivas para os pontos de referência normalmente mais congestionados ou com acidentes. “A TV Record, a emissora comercial com o maior tempo de programação local, usa as imagens aéreas durante os telejornais e os programas Balanço Geral e Cidade Alerta” (CARVALHO, 2014).

Atualmente com helicópteros modelo Robinson 44, as emissoras já estão se adaptando à tecnologia HD (*high definition*) de alta definição. Destaca-se ainda, que a cobertura aérea tem a vantagem de atingir grandes distâncias rapidamente e chega a lugares onde a equipe de terra teria grandes dificuldades, principalmente referentes ao tempo gasto no trânsito. Se antes havia a limitação de espaços para que o repórter pudesse apurar determinado acontecimento, agora o serviço aéreo favorece a rapidez na transmissão do relato.

5 | A REPORTAGEM AÉREA INSTANTÂNEA

O repórter aéreo envia informações do trânsito no momento em que ocorrências estão acontecendo, promovendo assim uma prestação de serviços de relevância para os motoristas e usuários de transportes coletivos na cidade, gerando um diferencial para os ouvintes, que o utilizam de acordo com suas necessidades de deslocamento

(SOUZA, 2013, p.20). Para Jung (2005, p. 63), “[...] quem sintoniza uma rádio comprometida com a informação quer saber o que acontece de mais importante naquele exato momento”. Souza (2013) ressalta também a importância de qualidade da informação, que conforme Lopez (2009, p. 13), a exigência pelas informações de última hora e pela atualização constante muitas vezes pesa, sobre os ombros do jornalista de rádio.

As informações “geralmente são inseridas durante um programa jornalístico, como “*flashes*”, que são pequenos noticiários, divulgando acontecimentos relevantes” ou quase sempre “informações que são importantes naquele momento, como as condições do trânsito e devem ser precedidas de uma vinheta para chamar a atenção do ouvinte” (SOUZA, 2013, p. 20).

O humor deve estar sempre presente na interação entre locutores, repórteres e o público ouvinte. A presença do humor é decorrente das características das rádios: populares, ecléticas, com programação voltada para o público jovem, veiculação de música de massa, entrevistas, participação dos ouvintes e quadros humorísticos em linguagem espontânea e informal.

A estrutura da reportagem aérea inicia-se com a uma vinheta de abertura dos patrocinadores onde ocorrem as trocas de cumprimentos entre locutor e o repórter aéreo, que podem ser com formais e breves ou mais coloquiais, dependendo da audiência e do público alvo da emissora em operação. O ponto central da informação são as descrições das cenas e da extensão da situação do trânsito nas principais referências geográficas da cidade. (SOUZA, 2013)

A narrativa normalmente é modificada quando a dimensão do fato, que é a própria cidade, é observada com grande ângulo de vigilância. São feitas análises e recomendações aos motoristas, mostrando opções de vias com situações mais favoráveis para o tráfego. No fechamento serão feitas previsões da situação futura, aviso do próximo evento e feitas trocas de cumprimentos com polidez.

As interações entre repórter e locutor apresentam características de alto envolvimento interpessoal, onde a descrição e as avaliações das cenas do trânsito são intercaladas com conversas cotidianas entre repórter aéreo e locutor. Em um artigo sobre produção do conhecimento, Claude Raynaut, cita que, “[...] que nenhum técnico pode se restringir a um domínio único de competência. A necessidade de juntar conhecimentos e experiência, cada vez mais especializados e mais aprofundados, cresceu com a complexidade dos projetos técnicos [...]” (RAYNAUT, 2014, p3).

Importante ressaltar, que o repórter aéreo não compete diretamente com os aplicativos de auxílio para o trânsito, já que, a informação aérea é mais global, instantânea, dando uma ideia mais rápida e significativa de toda a região, além das opções e alternativas de trajeto, informando também sobre outros acontecimentos que possam afetar o trânsito ou a vida das pessoas. Referindo-se a velocidade da informação, o Prof. Rodrigo Fonseca e Rodrigues (2017), relata que:

[...] instantâneo, que está o tempo todo a nos convocar, transforma nossa relação com o meio e com as informações. Por isso hoje em dia no rádio mas especialmente na internet – diferentemente do jornal impresso e do jornal regular de televisão – o jornalismo se transformou radicalmente de atividade voltada à informação, à investigação, ao desvendamento de atos ilícitos de governos e empresas para fornecedor de emoções, impactos, criando a partir do cotidiano das cidades cenas de emoção, ficção, tornando a vida cotidiana um grande filme de aventuras (RODRIGUES, 2017)

A informação verbal, ao vivo, pelo rádio é imbatível principalmente para quem tem outros afazeres momentâneos, como dirigir, por exemplo.

6 | ENTRAVES E PROBLEMAS USUAIS

As maiores dificuldades na implantação de uma empresa de reportagem aérea devem-se inicialmente aos custos operacionais, na compra, ou normalmente no aluguel do helicóptero com equipamentos de transmissão, que deve ter exclusividade operacional, treinamento de pilotos, jornalistas e operadores de solo, além da necessidade de constituição de uma empresa de Serviço Aéreo Especializado (SAE), na modalidade de reportagem aérea regulamentada pela autoridade aeronáutica competente, ANAC (AGENCIA, 2017).

Normalmente, ao iniciar-se na prática de aero reportagem, os repórteres designados pelas rádios ficam com medo do voo nos pequenos helicópteros. Na opinião de Martín-Barbero (2001), todo tipo de novidade, principalmente as relacionadas aos profissionais de jornalismo acarreta em uma nova especialidade que, além de ter que desenvolver uma visão mais global da cidade por inteiro e determinação para superar o medo de voar. Embora as estatísticas comprovem que voar é muito mais seguro do que dirigir, cerca de três em cada quatro pessoas têm medo de voar. O ser humano não foi concebido para voar, daí viver este fenômeno como algo alheio ou estranho, afetará diretamente a necessária performance do trabalho, principalmente se a transmissão for ao vivo, instantânea. É comum, por fatores diversos, o repórter não conseguir falar, ou se calar no meio da reportagem. O homem é um ser que tem medo. O importante é o controle.

Problemas eletromecânicos são relativamente comuns quando se envolve muitos equipamentos distintos. Os rádios de transmissão/recepção dos repórteres aéreos, como os VHF's, são portáteis com baterias e antenas próprias, e devem operar em uma gama de frequências diferentes das do helicóptero, podendo falhar ou provocar interferência entre eles. Se a aeronave for equipada para com câmeras e equipamentos de micro-ondas para envio de sinais, a complexidade aumenta consideravelmente.

Os horários de entrada no ar devem ser rigorosamente seguidos, o que pode trazer certas dificuldades operacionais. Problemas podem ocorrer, desde a decolagem, que pode atrasar devido ao movimento do aeroporto, ao sobrevoo de alguns locais

que, nem sempre serão autorizados pela torre de controle devido à interferência com outros tráfegos aéreos. A utilização do espaço aéreo não depende somente da vontade dos pilotos. A meteorologia também influencia muito na operacionalização do serviço, pois os helicópteros devem voar somente em condições visuais, ou seja, chuvas mais fortes, ventos de maior intensidade, nevoeiros ou neblina certamente restringem e limitam a operação.

7 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar da importância do setor de serviços de comunicação para a população em geral e da necessidade de inovação nesse setor para garantir competitividade, os estudos sobre inovação em serviços demandam mais pesquisas sobre o assunto. A partir disso, o presente estudo teve como objetivo mostrar um processo pouco conhecido e em desenvolvimento. Para isso foram pesquisados na literatura do setor aéreo, de comunicação e trabalhos relacionados a aero reportagem a fim de identificar as principais práticas realizadas pelas empresas aéreas e radiofônicas que operam a aero reportagem.

Os resultados indicam que a inovação com o helicóptero é parte da estratégia de marketing das empresas de rádio e televisão, incrementando sempre o número de ouvintes e conseqüentemente de anunciantes. O serviço é prestado principalmente em horários considerados “nobres”. O estudo indica que o repórter aéreo está muito presente nos automóveis em movimento nas horas de pico de tráfego intenso.

Os principais meios de comunicação na busca pela audiência, procuram manter o cidadão com atualização constante e instantânea do espaço urbano buscando processos atuais e inovadores como a reportagem aérea, no caso aplicado ao rádio. A busca pela inovação no processo de comunicação é um grande desafio. A notícia de utilização instantânea para o ouvinte pode ser talvez uma grande inovação, capaz de horizontalizar a comunicação, substituindo assim, a verticalidade da informação passada que recebemos hoje na imprensa brasileira. As possibilidades trazidas pelos novos meios de comunicação como o helicóptero, apresentam uma nova maneira de mostrar a realidade ao vivo do trânsito, bem como criar novos anseios e expectativas.

A grande vantagem da aero reportagem é informar além do tráfego congestionado ou livre, também em primeira mão uma notícia, o “furo de reportagem”, pois o valor jornalístico da mesma é exatamente o instante em que o fato está acontecendo ou acabou de acontecer, caso dos acidentes, por exemplo.

As características das reportagens aéreas analisadas neste trabalho configuram o propósito fundamental do serviço de repórter aéreo, que é a transmissão de informações com as cenas do trânsito beneficiando os ouvintes minimizando a perda de tempo no trânsito, especialmente no deslocamento entre suas casas e locais de trabalho e vice-versa.

Finalizando, podemos notar características multidisciplinares na procura e elaboração da informação para o ouvinte. A interação do repórter com o piloto, personagens de áreas muito diferentes, é fundamental e significativa para o resultado final, conforme afirma Claude Raynaut:

Se tal colaboração nunca deixou de existir entre disciplinas trabalhando sobre as dimensões materiais da realidade – especialmente no domínio das tecnociências, onde as convergências e hibridações foram frequentes – a comunicação evidencia-se particularmente difícil e precária entre ciências da materialidade e ciências humanas e sociais. (RAYNAUT, 2014, p17),

Os jornalistas e pilotos devem estar atentos para esta recente modalidade de comunicação que, além de requerer a superação do medo de voar, horários rígidos, disponibilidade, desenvolvimento de um olhar mais apurado para ver a cidade por inteiro, sendo necessário grande interação interpessoal dentro do helicóptero.

REFERÊNCIAS

AGENCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL. **Regulamenta a outorga de serviços aéreos públicos para empresas brasileiras e dá outras providências.** Disponível em: <<http://www.anac.gov.br/assuntos/legislacao/legislacao-1/resolucoes/resolucoes-2016/resolucao-no-377-15-03-2016/>> acessado em 1 ago. 2017

AZAÏS, C. **Pilotos de helicóptero em São Paulo: o assalariamento entre “céu aberto” e nevoeiro.** In: *Sociologias*, Porto Alegre, ano 12, n.25, p. 102-124, set. 2010.

BIANCO, N. R. D. **O futuro do rádio no cenário da convergência frente às incertezas quanto aos modelos de transmissão digital.** Revista de Economia Política de Tecnologías de la Información y Comunicación, v. XII, n.1, p.1-19, 2010. Disponível em: <http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/12282/1/ARTIGO_FuturoRadioCenario.pdf> Acessado em: 10 set. 2017

CAIAFA, R. **Para o alto e avante.** Revista PQN. Belo Horizonte, n.11, p.2-11, março 2009. Disponível em: <https://issuu.com/robertovaladarescaiafa/docs/revista_pqn_n__11_2009> Acessado em 10 out 2017

CANCLINI, N. G. **Cidades e cidadãos imaginados pelos meios de comunicação.** Opinião Pública, Campinas, Vol. VIII, nº1, 2002

CARVALHO, P. **De helicópteros, repórteres de rádio e TV flagram cenas do cotidiano de BH.** Revista Veja BH. Belo Horizonte, maio 2014. Disponível em: <<http://vejabh.abril.com.br/materia/cidade/helicopteros-reporteres-radio-tv-flagram-cenas-cotidiano-bh/>> acessado em 1 set. 2017

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 4 ed. São Paulo: Atlas S.A., 176 p. 2002.

JUNG, M. **Jornalismo de rádio.** 2 ed. São Paulo: Contexto, 2005.

LOPEZ, D. C. **As fontes no jornalismo radiofônico em ambiente de convergência.** Contemporânea, v. 7, n. 1. p. 1-19, jun. 2009. Disponível em: < <https://portalseer.ufba.br/index.php/contemporaneaposcom/article/view/3602/2670>>Acessado em 3 set. 2017

MARTÍN-BARBERO, J.; REY, G. **Os exercícios do ver – hegemonia audiovisual e ficção televisiva.** Trad. Jacob Gorender. São Paulo: Editora Senac, 2001

OLIVEIRA, S. L. **Tratado de metodologia científica**. 2. ed. São Paulo: Pioneira 1999

PRADO, E. **Estrutura da informação radiofônica**. São Paulo: Summus, 1989.

RAYNAUT, C. **Os desafios contemporâneos da produção do conhecimento: o apelo para interdisciplinaridade**. Revista INTERthesis, Florianópolis, v.11, n.1, p. 1-22, Jan./Jun.2014. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/interthesis/article/view/1807-1384.2014v11n1p1/26883> [https://periodicos.ufsc.br/index.php/interthesis/article /view/1807-1384.2014v11n1p1 /26883](https://periodicos.ufsc.br/index.php/interthesis/article/view/1807-1384.2014v11n1p1/26883)> Acessado em 4 jul. 2017

RODRIGUES, R. F. **Mediações digitais: o conceito de cibernética como controle da informação**. Belo Horizonte; Universidade Fumec, 2017. 12 f. Texto para aula expositiva.

SOUZA, M. A. S. **Os estilos conversacionais do repórter aéreo no contexto de rádios na cidade do Rio de Janeiro**. 2013. Dissertação de mestrado - Letras. PUCRJ, Rio de Janeiro, 2013. Disponível em: <http://www2.dbd.puc-rio.br/pergamum/tesesabertas/1112732_2013_pretextual.pdf> Acessado em 3 jul. 2017

ANÁLISE DE IMAGENS DAS REDES SOCIAIS: A MEDIAÇÃO DO SIGNO VISUAL NA PRODUÇÃO DA IDENTIDADE

Fernanda Pimentel Faria de Miranda

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás (IFG) e Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília (UnB).

Formosa – Goiás; Brasília – DF

RESUMO: As tecnologias de comunicação via Internet impõem novas questões de investigação que visam compreender as mudanças psicossociais na contemporaneidade, especialmente as relações on-line e suas implicações no cotidiano. O uso crescente das redes sociais pelo público jovem promove novas formas de socialização, processos de subjetivação e identificação. Considerando que grande parte das interações nesses espaços são mediadas por signos visuais e no intuito de ampliar a reflexão sobre como a semiótica possibilita compreender as funções dos sistemas de significações compartilhados na Internet, este trabalho apresenta uma proposta para a análise de imagens compartilhadas em redes sociais a partir do estudo de caso de um *post* do *Facebook* publicado em uma comunidade virtual de alunos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia (IF). Os objetivos e resultados permitiram analisar criticamente a imagem como veículo de significações, construída na dinâmica político-social, desvelando a polissemia que

participa das produções dos sentidos de si, além de contribuir metodologicamente com as pesquisas que abordam o papel mediador dos signos nos processos de identificação.

PALAVRAS-CHAVE: Semiótica; Juventude; Facebook

ABSTRACT: Internet communication technologies impose new research questions in order to understand contemporary psychosocial changes such as online social interactions and their impact on daily life. The growing use of social networks by young people generates new forms of socialization and promotes processes of subjectivity and identification. Because most online interactions occur through visual signs, this chapter presents an image analysis proposal from a case study of one highly shared post on a Facebook community composed by students from Federal Institute of Education, Science and Technology. The methodological path allowed us to critically analyze the image as a vehicle of significations, constructed through socio-political dynamics, which polysemy participates in the productions of the senses of self. Its two main objectives were to broaden the reflection on how semiotics can be applied to understand the systems of signification shared on Internet and their role in human interactions; and also to offer methodological support for research

focused on the mediational role of signs in identification processes.

KEYWORDS: Semiotics; Youth; Facebook

1 | INTRODUÇÃO

As principais pesquisas sobre as relações sociais na Internet e suas consequências datam pouco mais de vinte anos e organizaram-se em polos antagônicos, que destacavam seus efeitos negativos ou ressaltavam benefícios e possibilidades que a rede mundial de computadores inaugurava.

A análise das pesquisas realizadas desde o final do século XX até o momento apresenta diferenças marcantes quanto ao foco de interesse dos pesquisadores, suas questões investigativas e resultados de pesquisa na medida em que buscavam acompanhar e fornecer respostas ao cenário de rápidas mudanças.

A visão negativa sobre a influência da Internet assenta-se principalmente sobre a hipótese dicotômica entre vida real e vida virtual. Para entendermos a produção desse significado opositor entre atividades sociais que se realizam no ambiente on-line e aquelas realizadas off-line, presencialmente, faz-se necessário levantar alguns aspectos históricos sobre o modo de se usar a Internet.

Até a primeira década do século XXI, as formas de comunicação mediadas pelo computador (CMC) eram feitas principalmente pelo uso de e-mails, mensagens eletrônicas e ambientes de *chat* (bate-papo), abrindo espaço para o anonimato e a incerteza sobre a identidade do Outro por trás do *nickname*. Assim, a questão da identidade na Internet, a dimensão pública e privada do comportamento e a dicotomia entre real e virtual eram os focos de interesse mais comuns das primeiras pesquisas. A visão negativa demonstrava os riscos da segurança on-line, o aumento do adoecimento psíquico: depressão, isolamento e alienação e a diminuição acentuada das interações com familiares, amigos e a comunidade (KRAUT et al., 1998). Já a visão otimista destacava sua função facilitadora nas relações humanas, aproximando pessoas geograficamente distantes, assim como as novas formas de interação, expressão e aprendizagem (BARGH; MCKENNA, 2004; ELLISON; STEINFELD; LAMPE, 2007).

Contudo, foi por meio do uso crescente das redes sociais que as formas de se relacionar modificaram o comportamento humano na Internet pelo afastamento do anonimato e busca pela criatividade e autenticidade, na medida em que as pessoas passaram a usar seus perfis como meio para apresentar e promover suas identidades (STOKES; PRICE, 2017). Assim, os pesquisadores buscaram revisitar seus próprios estudos (KRAUT et al., 2002) e reorganizar seus focos investigativos. As pesquisas que marcam esse período de transição buscaram testar algumas das hipóteses antagônicas propostas pelas investigações até aquele momento a fim de verificar se a identidade adotada na rede social e as formas de agir e se expressar tanto em meio on-line como off-line diferenciavam-se essencialmente, levando as pessoas a adotarem dois ou mais modos de ser distintos e organizados em função dos ambientes

presenciais e virtuais de relações (VALKENBURG et al., 2005; 2008; BACK et al., 2010; KUJATH, 2011).

Mesmo com o aumento, na última década, de pesquisas que avancem para além das dicotomias entre real e virtual e das posturas essencialmente negativa ou romanticamente otimista sobre os efeitos da Internet, ainda, pouco se explorou sobre o papel do signo visual como mediador dos processos psicossociais associados às diferentes possibilidades de interação on-line.

Por isso, de modo a ampliar esse foco de análise e discussão apresentado de modo mais sintético por Miranda (2018), os objetivos deste capítulo são: (1) explicitar os caminhos metodológicos da análise de imagens compartilhadas em redes sociais, considerando a função mediadora dos signos visuais nos processos de subjetivação e identificação; (2) analisar criticamente a natureza construída da imagem, cuja polissemia participa das produções dos sentidos de si mesmo. Para tanto, apresenta-se um estudo de caso com o foco na linguagem híbrida composta por imagem e texto de um *post* do Facebook de uma comunidade virtual de jovens estudantes da rede pública de ensino técnico-tecnológico do Brasil.

2 | JUVENTUDE E REDES SOCIAIS

O acesso à Internet cresce vertiginosamente em todo o mundo, somos 4 bilhões de pessoas conectadas e, no ano de 2017, 250 milhões de novos usuários passaram a fazer parte da rede. Esse panorama deveu-se à disponibilização no mercado de *smartphones* e planos de dados móveis com valores mais acessíveis. O Facebook, o YouTube e o WhatsApp são, respectivamente, as redes sociais mais usadas no Brasil e no mundo. Nosso país é o terceiro a manter-se por mais tempo conectado, em média 9h14min. diários, ficando atrás da Tailândia e Filipinas. Se considerarmos apenas o tempo gasto em redes sociais, o brasileiro está em segundo lugar, com cerca de 3h39min. por dia. Entre os jovens, o Facebook é a rede social mais utilizada contabilizando 79 milhões, dos quais 4% são adolescentes com idades entre 13 e 17 anos (18 milhões) e 15% são jovens adultos até 24 anos (61 milhões) (KEMP, 2018).

A presença considerável de jovens e adolescentes nas redes sociais tem recebido atenção por parte dos pesquisadores frente às possibilidades de socialização que elas inauguram (ASSUNÇÃO; MATOS, 2014; BACK et al., 2010; ELLISON et al., 2007; KUJATH, 2011; STORNAIUOLO, 2017) e o processo de produção da identidade em meio on-line (STOKES; PRICE, 2017; VALKENBURG; PETER, 2008, VALKENBURG; SCHOUTEN; PETER, 2005). Os termos *juventude e jovem* são usados de forma ampla, abarcando desde os primeiros anos da adolescência até o início da vida adulta, já os termos *adolescência e adolescente* possuem uma marcação etária mais evidente, embora não totalmente fixa. No âmbito deste trabalho essas categorias são aproximadas semanticamente a fim de representar o período interposto entre a

infância e a vida adulta.

As redes sociais apresentam dinâmicas de interações específicas e bem diferentes das outras CMC, de tal forma que manter-se anônimo ou usar uma identidade falsa é mais difícil (BACK et al., 2010, KUJATH, 2011) e até mesmo uma desvantagem social (STOKES; PRICE, 2017). Em seus perfis, os jovens publicam ideias, fotos, textos, imagens ou vídeos que podem ser visualizados por determinados grupos de pessoas ou estar aberto ao público. Além disso, nesse espaço outras pessoas, amigos virtuais, também podem fazer publicações e comentários.

Os jovens usam as redes sociais preferencialmente para comunicarem-se e estabelecer relações com outras pessoas (BACK et al., 2010, BARGH; MCKENNA, 2004). Esse espaço on-line de socialização possibilita conversar com amigos e familiares e saber dos acontecimentos na vida de outros jovens (ASSUNÇÃO; MATOS, 2014), experimentar suas identidades em interação com diferentes pessoas (VALKENBURG et al., 2005, VALKENBURG; PETER, 2008), expressar suas emoções, pensamentos, estilos e gostos pessoais e compartilhar suas realizações (AHUJA; ALAVI, 2017) ou ainda, articular ações políticas como nos casos dos movimentos estudantis da América Latina (RAMÍREZ, 2016).

A Internet é vista como meio de ligação entre os jovens e o mundo, tornando-se indispensável para diversas atividades cotidianas: buscar informações, fazer compras, utilizar serviços bancários e jogar on-line (AHUJA; ALAVI, 2017; ASSUNÇÃO; MATOS, 2014).

Esse novo *locus* de interação social tem promovido novas funções na produção da identidade do jovem ao ampliar os espaços e possibilidade de contato, expressão de ideias, opiniões, experiências e de interação com pessoas conhecidas ou desconhecidas que compartilhem aspectos comuns em suas vidas para além do *setting* presencial (STOKES; PRICE, 2017). Ao compartilhar suas histórias e problemas os jovens estabelecem vínculos de amizade e intimidade, bem como desenvolvem novas formas de estabelecer limites a tais relações (STORNAIOLOU, 2017).

Muitas amizades mantidas on-line tiveram seu início fora da Internet (ELLISON et al., 2007). Para os jovens, as redes sociais funcionam como extensão da vida off-line e suas publicações expressam características sobre si mesmos semelhantes às aquelas verificadas nas relações presenciais (BACK, et al., 2010). A extensão das relações sociais para o ambiente on-line favorece a comunicação e proximidade entre pessoas que já se conheciam. Uma tendência cada vez maior verificada pelos pesquisadores é o engajamento romântico que se inicia nas redes sociais e, posteriormente, amplia-se para as relações off-line (BORDIGNON; BONAMIGO, 2017) estabelecendo uma dinâmica fluida de interações on-line e off-line.

Esse contexto possibilitou o surgimento de uma geração de *designers*, produtores de imagens e vídeos, os quais fazem uso criativo das ferramentas que o ambiente on-line lhes proporciona (STOKES; PRICE, 2017). Assim, para maior compreensão sobre os processos psicossociais dos jovens na contemporaneidade é fundamental

conhecer e explorar os sistemas de significados compartilhados on-line e a função desses sistemas para produzir suas identidades e estabelecer seus lugares no mundo.

2.1 Recursos Semióticos On-Line e a Produção da Identidade

O estudo dos signos e suas funções, chamado de semiótica ou semiologia, que se dedica a compreender a mediação dos signos na formação e funcionamento do psiquismo (VYGOTSKY, 1999), bem como nas atividades humanas (LEONTIEV, 2006), surgiu na linguística fortemente vinculado à ciência psicológica.

Por essa perspectiva, a relação entre as percepções humanas e a formação da mente consciente é mediada por signos, na medida em que articulam em si o significado, conceito compartilhado culturalmente, e o significante, elemento perceptível que pode ser de natureza sonora, visual, linguística, etc. Por meio dessa relação os objetos e as experiências podem ser nomeados, pensados, lembrados, compreendidos e compartilhados com outras pessoas da mesma cultura. Assim, os significados passam a mediar a formação do psiquismo e a produção de sentidos sobre a experiência pessoal (VYGOTSKY, 1999).

Por meio dos inúmeros encontros com os Outros, negociamos significados pessoais, sentidos, por meio de relações dialógicas, as quais tensionam posicionamentos e abrem espaços de produção para que novas significações sobre si, o mundo e os outros emergem. Nesse movimento de caráter dialético constituímos uns aos outros e, ao mesmo tempo ao grupo social que integramos. Assim, as produções dos sentidos de 'si mesmo' e de 'nós' por meio da atividade de identificar-se e ser identificado são partes do mesmo fenômeno que ao mesmo tempo produz a pessoa e o grupo social. Da mesma forma, as relações interpessoais que ocorrem por intermédio das redes sociais articulam dinamicamente processos de subjetivação e de identificação no ambiente on-line.

A análise histórica dos conceitos de 'identidade' e 'subjetividade' desenvolvidos pelas Ciências Sociais e Humanas revelam sua polissemia e gama de diferentes, ou mesmo divergentes, perspectivas que sustentam suas definições. A bordagem dinâmica e integrativa entre ambos termos considera os aspectos sociais e individuais da experiência humana. Neste trabalho, adotamos a definição de identidade construída pelas pesquisadoras Alves e Pedroza (2016) por articular processos de subjetivação e identificação à luz da psicologia histórico-cultural como posicionamento subjetivo situado historicamente e orientado pelo compartilhamento de conteúdos simbólico-afetivos e sentimento de pertença.

É na adolescência que o estabelecimento da própria identidade se torna a principal tarefa do desenvolvimento psicossocial (ERIKSON, 1976). Este processo está na dependência do lugar que se ocupa na sociedade e dos posicionamentos que emergem por meio das relações com os outros, pois é na relação e pela relação

que a identidade se constitui (MISHLER, 1999). Além disso, no contexto de interações on-line e off-line, a identidade tornou-se uma construção mais fluida e sensível as multiplicidades que a unidade de si mesmo pode assumir (TURKLE, 1999).

Durante esse período da vida, o processo semiótico, que sustenta a capacidade de imaginação, desempenha um papel fundamental permitindo ao jovem imaginar-se em diferentes posições identitárias, articulando opções e possibilidades futuras, as quais são fundamentais à elaboração de seu projeto de vida. Para Zittoun et al., (2013) a imaginação cria um domínio semiótico dos objetos ao situá-los na fronteira entre o que é real, perceptível no mundo material, e aquilo que é *imaginativamente verdadeiro*, enquanto realidade psíquica. As experiências que compartilhamos com outras pessoas, os livros que lemos, filmes ou músicas com os quais temos contato podem atuar como *recursos propulsores do desenvolvimento*, orientando as decisões dos jovens na medida em que constroem sua trajetória e elaboram novas formas de viver.

Há na Internet, diversos recursos semióticos que permitem desencadear e mediar o processo de imaginação e desenvolvimento: vídeos, fotografias, imagens, reportagens, relatos pessoais, diários on-line, comentários, entre inúmeros outros. Esses recursos possibilitam elaborar sentidos sobre o futuro, sobre o mundo e sobre si mesmo e apoiam o processo de produção da identidade também em espaços on-line.

Considerando que as principais formas de interação nas redes sociais são feitas por meio dos signos visuais, ainda são poucas as pesquisas que se dedicam a entender a relação desses recursos semióticos e os processos psicossociais da juventude (ASSUNÇÃO; MATOS, 2014; STROKES; PRICE, 2017). Por tanto, apresenta-se uma proposta de análise semiótica de imagens típicas das redes sociais, *posts*, a fim de contribuir com os estudos que visam compreender os sistemas de significação que participam das interações em ambiente on-line, especialmente os processos de identificação.

3 | ANÁLISE SEMIÓTICA DE IMAGENS DAS REDES SOCIAIS

Nas redes sociais, uma das principais formas de interação é a divulgação de *posts*, criações gráficas com ou sem texto, as quais veiculam mensagens de diferentes conteúdos e podem ser visualizadas por um grande número de pessoas. O termo *post* tem sua origem na língua inglesa e refere-se às publicações compartilhadas na Internet. Os participantes de uma rede social interagem entre si por intermédio do *post* atribuindo a ele um ícone, tecendo comentários, convidando amigos virtuais para visualizá-lo ou compartilhando-o em suas páginas pessoais ou comunidades virtuais das quais são membros.

A proposta metodológica de Miranda (2018) para a análise semiótica de imagens compartilhadas em redes sociais inspirou-se nas contribuições de Penn (2002), originalmente aplicada às imagens de propagandas, em diálogo com os estudos de

Barthes (2009) e Scolari (2013). Este tipo de análise consiste na decomposição do *post* em elementos denotativos, seguido da articulação interpretativa que reconstrua o material semanticamente por um viés crítico, explicitando os conhecimentos culturais necessários para a compreensão da imagem, sua função enquanto veículo de significações e sua ontologia constituída nas e pelas dinâmicas político-sociais.

As etapas para a realização da análise referem-se às tomadas de decisão do pesquisador ao longo do processo em estreito vínculo com os objetivos de sua pesquisa, tais como: os critérios para a seleção do *post*, a construção do inventário denotativo, o referencial teórico que apoiará a interpretação dos níveis mais altos de significação, o grau de detalhamento necessário e a forma de apresentação da análise.

3.2 A Escolha Do *Post*

Para demonstrar os procedimentos da análise foi selecionada com base na antiguidade uma comunidade virtual, criada em 2013, a qual reúne 318.811 membros e possibilita a interação entre alunos dos Institutos Federais (IFs) de todo Brasil. Seus organizadores a definem como uma página de humor e convidam os participantes a criar *posts*, textos, divulgar vídeos e fotografias retratando seu dia-a-dia e suas rotinas escolares.

Os critérios para a escolha do material foram: ser o *post* com maior engajamento na comunidade virtual e pertencer ao mesmo grupo temático de narrativas com personagens definidos e identificáveis. O engajamento refere-se ao número de curtidas, comentários e compartilhamentos a um *post*, determinando por meio de algoritmos, quais publicações serão exibidas mais frequentemente. O *post* selecionado foi salvo do ambiente virtual em janeiro de 2018. Seu título é “Greves...” e, quanto ao engajamento ele obteve 3,6 mil curtidas, 227 comentários e 1.1489 compartilhamentos. O recorte temporal para seleção da amostra foram os meses de agosto a outubro de 2017 e a postagem selecionada foi publicada em 17 de setembro de 2015 (fig. 1).

Os *posts* dos criadores da comunidade se diferenciam por adotar uma temática comum: a narrativa de um personagem considerado o típico aluno de um Instituto Federal (IF). A definição do grupo temático permite reduzir o tamanho da amostra, estabelecer a relevância entre o material e os objetivos da pesquisa, além de comparar diferentes *posts* ao longo do tempo ou em função de outros critérios.

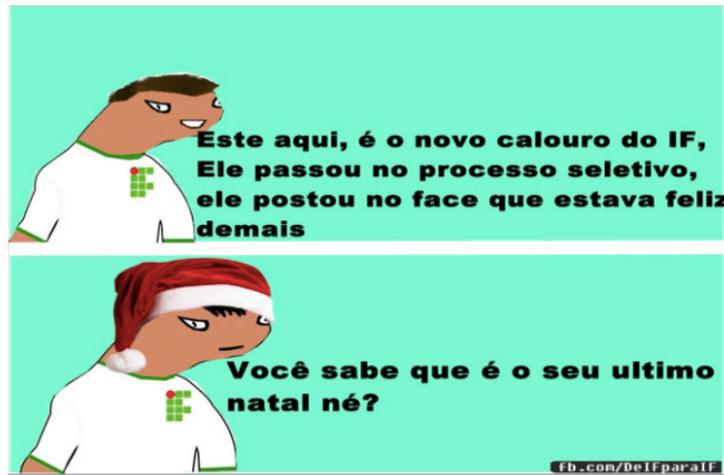


Fig. 1. *Post* de Facebook selecionado para análise

3.3 Diferentes Níveis de Análise: Denotação e Conotação

No primeiro nível de análise, denotação, deve-se organizar sistematicamente o sistema semiótico de primeira ordem (BARTHES, 2009), ou seja, faz-se uma análise denotativa de todos os elementos que puder apreender da imagem tais como: objetos, animais ou pessoas, suas feições, postura corporal, se representam movimento ou não, aspectos visuais, tipográficos e espaciais: cores, formas, padrões, estilo da letra, e assim por diante.

Toda análise qualitativa implicará na transposição dos dados em categorias ou outras formas de linguagem mais simplificadas ou codificadas. Na análise de imagens, realiza-se o transladar das informações obtidas em números, texto, tabelas, esquemas ou gráficos (PENN, 2002). Assim, o primeiro passo da análise semiótica de *posts* consiste em construir um inventário denotativo do material fazendo anotações sob a forma de lista, conforme a Tabela 1. Se a figura vier acompanhada de texto, os elementos gráficos e semânticos do texto também devem ser listados. O objetivo dessa etapa é realizar a catalogação literal, sendo a unidade de análise será cada elemento denotado do *post*.

O segundo nível de análise é feito a partir do inventário construído, elaborando-se a análise do sistema semiótico de segunda ordem, no qual cada elemento denotado poderá abrir novo campo de interpretações para níveis mais altos de significação (BARTHES, 2009). No âmbito conotativo a análise é feita pela articulação de outros conhecimentos: teóricos, culturais, sobre a dinâmica político-social dos grupos envolvidos e formas de organização institucional. O intuito é o de compreender como os elementos se relacionam na imagem, considerando suas correspondências internas a partir do referencial teórico adotado. O grau de detalhamento dependerá dos objetivos da pesquisa atuando como indicadores para o final da análise. Também é importante considerar que a leitura de uma imagem é um processo interpretativo e essa habilidade dependerá dos conhecimentos prévios do pesquisador, pois

algumas interpretações serão bastante universais em determinada cultura, já outras, essencialmente idiossincráticas (PENN, 2002).

No caso de *post* do Facebook outras informações corroboram com a análise: a origem do *post*, textos explicativos, a data de publicação e as configurações de visualização. Além disso, as curtidas, compartilhamentos ou comentários são indicativos do grau de aceitação, concordância e identificação com as significações veiculadas.

Este trabalho, limita-se a análise das imagens do *post*, embora formas combinadas de análise venham a ser bastante promissoras, uma vez que buscam a conexão entre detalhes a fim de ampliar a compressão interpretativa do material. O texto dos comentários, por exemplo, pode ser analisado quanto ao seu conteúdo, discurso ou como uma conversação em grupo.

Critério Elemento analisado	Descrição denotativa
<i>Aspecto Gráfico Geral</i>	
Disposição espacial	<i>Post</i> composto por duas partes divididas horizontalmente.
Fundo	Cor verde clara predominante.
<i>Imagem</i>	
Conteúdo denotado	Figura humana. Representação por desenho (<i>cartoon</i>). Jovem adolescente.
Disposição espacial	Localizada a esquerda de cada uma das partes. Presença parcial da figura humana: busto com recorte na altura do antebraço. Repete-se com traços semelhantes nas duas partes. Dimensão levemente maior na segunda parte.
Rosto	Presença de olhos e bocas; traços simples. Ausência de nariz e orelhas.
Boca	Traço fino, preto, arqueado para cima, contornando um semicírculo branco na primeira parte. Traço forte, preto, horizontal ao contorno inferior do rosto na segunda parte.
Cabeça	Cabelo curto, marrom escuro. Totalmente visível na primeira parte, mas pouco visível na segunda parte. Composição de desenho com fotografia de gorro natalino na segunda parte.
Pele	Cor marrom claro.
Roupa	Camiseta branca com detalhes verdes na gola e na manga. Emblema do Instituto Federal localizado no canto direito e superior da camiseta.
Postura	Pescoço projetado para frente.
<i>Texto</i>	
Transcrição	Primeira parte: “Este aqui, é o novo calouro do IF, Ele passou no processo seletivo, ele postou no face que estava feliz demais” Segunda parte: “Você sabe que é o seu ultimo natal né?”

Disposição espacial	As duas partes do <i>post</i> possuem texto, o qual cobre a maior parte do <i>post</i> , em relação à imagem. Assimetria e desproporção em relação a figura humana. Sobrepõe-se a uma pequena parte da imagem e extrapola a margem direita na primeira parte.
Tipo de letra	Cor: preto; fonte: Arial Black; Predomínio de letras minúsculas.
Regras ortográficas	Uso de letras maiúsculas e ausência acentuação gráfica. Não corresponde ao padrão ortográfico da língua escrita.

Tabela 1. Inventário Denotativo.

4 | INTEGRAÇÃO ENTRE DIFERENTES NÍVEIS DE ANÁLISE

A relação entre os significados denotados no material, as informações sobre os IFs, sua forma de organização político-social e dinâmicas institucionais, fundamentam a *análise semiológica crítica* (BARTHES, 2009) que permite reconstruir interpretativamente o *post* selecionado.

Quanto ao aspecto gráfico geral, a divisão do *post* em duas partes com elementos que pouco variam em sua disposição espacial sugere sequência e continuidade. O *post* em si conta uma história, sendo a primeira parte seu início e problemática e a segunda parte seu desfecho. As cores comumente usadas nos *posts* dessa série temática são: branco, verde e vermelho, nas tonalidades do emblema oficial do IF. A análise comparativa permite inferir que a cor verde clara ao fundo representa um elemento de novidade, pois quebra com a relação de continuidade desse *post* com os demais. Tal arranjo corrobora para a introdução de um personagem, o “novo calouro do IF”.

A figura humana de um jovem adolescente, aluno do IF, segue o mesmo padrão gráfico dos outros *posts* da comunidade. O traçado fino e pouco preciso sugere simplicidade, cotidianidade e jovialidade, assim a figura representa um menino comum, que iniciará seus estudos em um dos 350 *campi* dos 38 Institutos Federais espalhados por todos os estados do Brasil (BRASIL, 2019).

O destaque do busto dá ênfase aos aspectos emocionais pela expressão facial do personagem que na primeira parte expressa alegria por ter passado no processo seletivo, o rosto de alguém “feliz demais” e, na segunda parte, expressa frustração frente ao preço social e psíquico de ser aluno do IF, “é o seu último natal”. Além disso, o pescoço projetado para frente pode ser entendido tanto como a postura corporal de um adolescente em fase de crescimento, conferindo-lhe uma aparência desajeitada, ou ainda, como se o personagem fosse pressionado para o canto inferior e esquerdo, representando o peso de ser aluno do IF. A simples passagem para o Ensino Médio implica em maior complexidade dos conteúdos escolares, no contexto dos IFs significa ainda um salto para pouco mais de 20 disciplinas semanais organizadas em um

currículo de aulas teóricas e práticas em período integral (MUNIZ, 2015). Logo no início do 1º ano de curso, uma das queixas mais trazidas ao serviço de apoio psicossocial de alunos é a falta de tempo para si, para a família e para os amigos (MIRANDA, 2014).

A cor e forma do cabelo associadas à cor da pele representam um aluno negro ou pardo, evidenciando a origem étnica e social dos alunos dos IFs. Grande parte desses jovens são de classes populares, oriundos do interior dos estados brasileiros e dependem de fomentos para realizar seus estudos. Os dados levantados por uma unidade no interior do Centro-Oeste, indicou que 30% dos alunos buscou auxílio financeiro no ano de 2015 e possuía renda familiar *per capita* de aproximadamente R\$250,00, retrato do baixíssimo Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) no município (MIRANDA; SANTOS, 2015).

A composição de desenho com fotografia de gorro natalino na segunda parte, traz um elemento de realidade à história contada pelo *post* que embora fictícia, é ao mesmo tempo, semelhante às histórias reais dos alunos dos IFs. E, a roupa do personagem retrata o uniforme usado por vários alunos dos IFs em todo o Brasil, um símbolo que permite identificar-se e ser identificado como parte dessa rede educacional.

Quanto ao tipo de letra, a disposição espacial e a ausência/presença de acentos gráficos ou de regras ortográficas revelam o caráter despreocupado com formalidades e convenções típico das interações em ambiente virtual que caracterizam a adolescência e a juventude na contemporaneidade pela ruptura com as tradições e as práticas historicamente instituídas (LAWRENCE; DODDS, 2007).

O sistema de significações que o material veicula pode desdobrar-se em muitas interpretações que envolvem o significado de ser aprovado no processo seletivo de um IF, de ser aluno do IF, as dificuldades que um aluno do IF enfrenta, o nível de exigência que o ensino no IF requer, os sacrifícios na vida pessoal que envolvem o fato de ser aluno do IF, entre outros.

O material analisado é classificado como *post* de humor e dois aspectos caracterizam a natureza de sua imagem e comunicação: ele assume a forma de mito, pela narrativa sobre ser aluno do IF e a linguagem humorística e satírica que se apoia no jogo de contrários expressos pelo texto e a imagem.

O conteúdo veiculado é a história não contada sobre os significados de ser aluno de uma instituição pública Federal no Brasil que no cotidiano é valorizado como sinal de sucesso, maior *status* social ou superioridade intelectual, mas em contrapartida significa estar imerso na dinâmica das políticas públicas brasileiras e de sua organização curricular, abarcando suas fragilidades, disputas, falta de investimentos ou cortes abruptos nos fomentos para pesquisa, insuficiência de recursos e atrasos de auxílios estudantis, falta de professores, salas de aula e laboratórios, um quadro reduzido de servidores, greves e outras dificuldades enfrentadas pela comunidade educacional que cada IF organiza.

De modo irônico o custo pessoal de se tornar um aluno do IF é explicitado. Se por um lado é algo valorizado para si “estava feliz demais” e também valorizado

socialmente, pois é algo para se divulgar no Facebook, “ele postou no face”, por outro lado, exigirá muito do tempo dos adolescentes que passarão a estudar em período integral e a fazer parte de um sistema educacional com dinâmicas específicas, tais como a formação profissional juntamente com o Ensino Médio.

Para compreender o entrelaçar dessas características é preciso considerar que o mito é o meio pelo qual a cultura se naturaliza, ou seja, torna invisível suas próprias normas e ideologias. E que o uso do humor, por meio do sarcasmo e da ironia são ferramentas fundamentais de ação política no sentido de desmistificar uma prática ou ideologia socialmente naturalizadas. De tal forma que para Barthes (2009) um dos principais objetivos do pesquisador é sua posição política e crítica ao desvelar a natureza construída da imagem como produto da cultura e veículo de suas significações.

5 | CONCLUSÃO

Este capítulo aborda com exclusividade à análise semiótica de imagens, afim de enfatizar a necessidade de pesquisas e o desenvolvimento de ferramentas metodológicas que abarquem a polissemia dos *posts* compartilhados na Internet, aplicadas aos estudos dos fenômenos psicossociais na atualidade. Salientamos que outras formas complementares de análise poderão enriquecer a compreensão dos fenômenos humanos frente à complexidade da linguagem híbrida da cultura online.

A proposta analítica de *post* apresentada amplia a reflexão sobre como os sistemas de significação que medeiam as interações em ambiente on-line, participam, especialmente, dos processos de identificação na contemporaneidade.

Por meio dela, foi possível verificar que o sistema de significações que a imagem analisada veicula pode desdobrar-se em muitas interpretações, revelando os paradoxos envolvidos entre custo pessoal *versus* valorização social de ser aluno do IF. A sátira com que o texto e a imagem se articulam revelam as relações de ambivalências por meio do humor. E, dessa forma, os significados condensam na imagem o mito e a ideologia como naturalizações.

As informações denotadas e interpretadas à luz de outros estudos sobre o contexto dos IFs revelam a caracterização socioeconômica de seus alunos. Além disso, o alto índice de engajamento deste *post* entre os membros da comunidade virtual e sua expansão para além dos limites dessa comunidade, sinalizada pelo grande número de compartilhamentos do *post* na rede, mostram a identificação entre as narrativas pessoais e a narrativa do *post*.

A aproximação dos resultados com os estudos de Scolari (2013) permite compreender o papel ativo dos membros da comunidade virtual como narradores de uma experiência transmediática coletiva. Nas redes sociais, pode-se observar a expansão das narrativas canônicas fazendo-as circular pela Internet sob a forma de paródias, *cartoons*, finais alternativos e adaptações. No caso analisado, a estratégia

de expansão da narrativa sobre ser aluno do IF foi a inclusão de um novo personagem que poderá interagir com os protagonistas, derivando novas histórias a partir da história principal.

Nas redes sociais, o encontro com o Outro mediado pelos sistemas sógnicos dos *posts* atuam como recursos semióticos propulsores do desenvolvimento em novos espaços de socialização. Do entrecruzar das narrativas pessoais e coletivas emergem os sentidos de 'si mesmo' e de 'nós', bem como sobre quem são 'os outros', que na atividade de identificar-se e ser identificado realizam o fenômeno de produção recíproca da pessoa e o grupo social do qual ela faz parte.

As dinâmicas interativas no ciberespaço, possibilitam novas experiências de subjetivação, cujos efeitos se fazem sentir nas dimensões pessoal e social da identidade. A compreensão desses processos permite ampliar a ideia de identidades múltiplas como produções mais fluidas que se estabelecem por entre vínculos on-line menos transitórios como o pertencimento às comunidades virtuais.

Posicionadas entre a dimensão pública e privada, nas comunidades virtuais as pessoas podem expressar diferentes aspectos de si mesmo, compartilhando histórias comuns que entrecruzam suas experiências pessoais e aquelas compartilhadas on-line. Enquanto lugares não transitórios na Internet, as comunidades virtuais possibilitam processos identitários por meio dos quais as histórias do grupo e as histórias pessoais são tecidas conjuntamente. Assim, a responsividade entre os membros de uma comunidade virtual contribui para o sentimento de afiliação. E, nesse sentido, o próprio *post* é um enunciado que convida seus membros a travar com ele relações dialógicas.

REFERÊNCIAS

AHUJA, V.; ALAVI, S. Cyber psychology and Cyber Behavior of Adolescents: the need of the contemporary era. **Procedia Computer Science**, n. 122, p. 671-676, 2017. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050917326704>> Acesso em: 17 fev. 2019.

ALVES, C. B.; PEDROZA, R.L.S. A Perspectiva Histórico-Cultural: contribuições para o estudo da identidade. In: OLIVEIRA, M.C.S.L. (Org.). **Psicologia dos Processos de Desenvolvimento Humano: cultura e educação**. Campinas: Alínea, 2016. p. 33-52.

ASSUNÇÃO, S. R.; MATOS, M. P. Perspectivas dos Adolescentes sobre o Uso do Facebook: um estudo qualitativo. **Psicologia em Estudo**, v. 19, n. 3, p. 539-547, 2014. Disponível em: <<https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/108182/2/157981.pdf>> Acesso em: 17 fev. 2019.

BACK, D. M.; STOPFER, M. J.; VAZIRE, S.; GADDIS, S.; SCHMUKLE, C. S.; EGLOFF, B.; GOSLING, S. D. Facebook Profiles Reflect Actual Personality, not Self-idealization. **Psychological Science**, v. 21, n. 3, p. 372-374, 2010. Disponível em: <<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0956797609360756?journalCode=pssa>> Acesso em 17 fev. 2019.

BARGH, A. J.; MCKENNA, K. Y. A. The internet and social life. **Annual Reviews of Psychology**, n. 55, p. 573-590, 2004. Disponível em: <<https://www.annualreviews.org/doi/10.1146/annurev.psych.55.090902.141922>> Acesso em: 17 fev. 2019.

BARTHES, R. **Mitologias**. 4. ed. Rio de Janeiro: DIFEL. 2009.

BRASIL. Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia de Goiás. **Instituição. Palno de Expansão**. 2019. Disponível em: <http://www.ifg.edu.br/apresentacao-a-instituicao?showall=&start=2> > Acesso em: 17 fev. 2019.

BORDIGNON, C; BONAMIGO, I. S. Os jovens e as redes sociais virtuais. **Pesquisas e práticas psicossociais**, v. 12, n. 2, p. 310-326, 2017. Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1809-89082017000200006&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em 17 fev. 2019.

ELLISON, N. B.; STEINFELD, C.; LAMPE, C. The Benefits of Facebook “friends”: social capital and college students’ use of online social network sites. **Journal of Computer-Mediated Communication**, n. 12, p. 1143-1168. 2007. Disponível em: <<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1083-6101.2007.00367.x>> Acesso em: 17 fev. 2019.

ERIKSON, E. H. **Identidade, Juventude e Crise**. Rio de Janeiro: Zahar editores. 1976.

KRAUT, R.; PATTERSON, M.; LUNDMARK, V.; KIESLER, S.; MUKOPADHYAY, T.; SCHERLIS, W. Internet Paradox: a Social Technology that Reduces Social Involvement and Psychological well-being? **American Psychology**, v. 53, n. 9, p. 1017-1031, 1998.

KRAUT, R.; KIESLER, S.; BOVENA, B.; CUMMINGS, J.; HELGESON, V.; CRAWFORD, A. Internet paradox revisited. **Journal of Social Issues**, v. 58, n. 1, p. 49-74, 2002.

KEMP, S. Digital in 2018: worlds internet users pass the 4 billion mark. **Special Reports**. We are Social. jan. 2018. Disponível em: <<http://wearesocial.com/blog/2018/01/global-digital-report-2018>>. Acesso em: 17 fev. 2019.

KUJATH, C. L. Facebook and MySpace: complement or substitute for face-to-face interaction? **Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking**, n. 14, p. 75-78, 2001. Disponível em: <http://web.mit.edu/writing/2012/July_Summary_Readings/Facebook-Complement_or_Substitute_to_Face-to-face_interaction.pdf> Acesso em: 17 fev. 2019.

LAWRENCE, J.; DODDS, A. Myself, the project: sociocultural interpretations of young adulthood. In: VALSINER, J.; ROSA, A. **The Cambridge Handbook of Sociocultural Psychology**. New York: Cambridge. 2007.

LEONTIEV, A. A. The social and the natural in semiotics. **Journal of Russian and East European Psychology**, v. 44, n. 3, p. 6-16. doi: 10.2753RPO1061040544030. 2006.

MIRANDA, F. P. F. Contribuições da Terapia Cognitiva Comportamental no Atendimento das Demandas Espontâneas Dirigidas de Equipe de Saúde No Instituto Federal de Educação de Goiás (IFG). 2014. In: IV Congresso Brasileiro Psicologia: Ciência e Profissão. **Anais**. São Paulo: UNINOVE. 2014. ISBN: 978-85-89208-71-0.

MIRANDA, F. P. F. Análise Semiótica de Posts do Facebook: Contribuições Metodológicas para o Estudo da Identidade. In: 7º Congresso Ibero-Americano em Investigação Qualitativa. **v. 3, artigos, Atas - Investigação Qualitativa em Ciências Sociais**, 2018. Disponível em:<<https://proceedings.ciaiq.org/index.php/ciaiq2018/article/view/1734>> Acesso em: 17 fev. 2019.

MIRANDA, F. P. F.; SANTOS, P. R. **Relatório de gestão – 2015**. [material não publicado]. (Coordenação de Assistência aos Estudante. Instituto Federal de Goiás). IFG: Formosa. 2015.
MISHLER, E. G. Identities in/as Relationships With the Family and at Work. In: MISHLER, E. G. **Storylines**. Harvard UP: Harvard. 1999.

MUNIZ, M. A. S. M. **Por que Perdemos nossos Alunos?** Um estudo da evasão escolar no Instituto Federal de Goiás. 2015. (Dissertação de Mestrado). Centro Universitário de Brasília, Brasília. 2015.

PENN, G. Análise Semiótica de Imagens Paradas. In: MATIN, W. B.; GASKELL, G. (Org.). **Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som**: um manual prático. Petrópolis: Vozes. 2002.

RAMÍREZ, L. G. Dinâmicas transnacionais em tempos de internet: jovens, mobilização e apropriação do Facebook na Colômbia e no Brasil. **Desidades**. v. 12, n. 4, p. 8-16, 2016. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2318-92822016000300002&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt> Acesso em: 17 fev. 2019.

SCOLARI, C. **Narrativas transmedia**: cuando todo los medios cuentan. Barcelona: Deusto. 2013.

STOKES, J.; PRICE, B. Social media, Visual Cultures and Contemporary Identity. In: 11TH INTERNATIONAL MULTI-CONFERENCE ON SOCIETY, **Cybernetics and Informatics**. p. 159-163, 2017. Disponível em: <<http://www.iiis.org/CDs2017/CD2017Summer/papers/EA876TF.pdf>> Acesso em: 17 fev. 2019.

STORNAIUOLO, A. Contexts of Digital Socialization: Studying Adolescent's Interactions on Social Network Sites. **Human Development**, n. 60, p. 233-238, 2017. Disponível em: <<https://www.karger.com/Article/FullText/480341>> Acesso em: 17 fev. 2019.

TURKLE, S. Sherry Turkle: fronteiras do real e do virtual. CASALANO, F. (entrevista) **Famecos**, n.11. Porto Alegre. 1999. Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revista_famecos/article/viewFile/3057/2335> Acesso em: 17 fev. 2019.

VALKENBURG, M. P.; PETER, J. Adolescents' identity experiments on the internet: consequences for social competence and self-concept unity. **Communication Research**, v. 35, n. 2, p. 208-231, 2008. Disponível em: <<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0093650207313164>> Acesso em: 17 fev. 2019.

VALKENBURG, P. M.; SCHOUTEN, A. P.; PETER, J. Adolescents' identity experiments on the internet. **New Media and Society**, n. 3, p. 383-402, 2005. Disponível em: <<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1461444805052282>> Acesso em: 17 fev. 2019.

VYGOTSKY, L. S. **A Formação Social da Mente**: o desenvolvimento dos processos psicológicos superiores. 6. ed. São Paulo: Martins Fontes. 1999.

ZITTOUN, T.; VALSINER, J.; VEDELER, D.; SALGADO, J.; GONÇALVES, M.; FERRING, D. **Human Development in the Life Course**: melodies of living. London: Cambridge University Press. 2013.

COMUNICAÇÃO, CRIAÇÃO DE CONHECIMENTO E INOVAÇÃO NO SETOR PÚBLICO DE SAÚDE: REVISÃO SISTEMÁTICA

Valéria Khristina Fregadolli Ferreira

Universidade Federal do Paraná, Programa de Pós-Graduação em Ciência, Gestão e Tecnologia da Informação
Curitiba – PR

Juliana De Conto

Universidade Federal do Paraná, Programa de Pós-Graduação em Ciência, Gestão e Tecnologia da Informação
Curitiba– PR

RESUMO: O compartilhamento do conhecimento tácito por meio de interações sociais heterogêneas e multidisciplinares movidas pela confiança, empatia e respeito, leva à inovação. O presente estudo exploratório adotou como procedimento metodológico uma revisão sistemática da literatura para investigar como ocorre a comunicação que resulta na criação de conhecimento e inovação no setor público de saúde. A revisão obedeceu a critérios de elegibilidade e uma seleção de artigos originais. A pesquisa foi feita em cinco bases de dados. Scopus, Web of Science, Bireme, Pubmed e Periódicos da Fiocruz. O período escolhido foi de 1º de janeiro de 2007 a 31 de dezembro de 2016. Os resultados mostram que o respeito pelo empenho e a obtenção de resultados em que todas as partes saem ganhando criam segurança entre os parceiros.

O que requer empatia e tempo para construir relacionamentos de confiança. Conclui-se que são pontos positivos o uso de diálogos, discussões e o sentimento de estar ajudando os outros, como também, são empecilhos a lentidão de aceitar inovações, regras rígidas de hierarquia e cultura corporativista.

PALAVRAS-CHAVE: Interações interpessoais. Gestão do conhecimento. Cultura corporativa. Inovação organizacional.

COMMUNICATION, KNOWLEDGE CREATION AND INNOVATION IN THE PUBLIC HEALTH SECTOR: SYSTEMATIC REVIEW

ABSTRACT: The sharing of tacit knowledge through heterogeneous and multidisciplinary social interactions driven by trust, empathy and respect, results in innovation. The present exploratory study adopted as a methodological procedure a systematic review of the literature to investigate how communication occurs in environments conducive to knowledge creation and innovation in the public health sector. The review followed eligibility criteria and selected original articles. The research was done in five databases. Scopus, Web of Science, Bireme, Pubmed and Fiocruz Newspapers. The chosen period was from January 1, 2007 to December 31, 2016. Results show that respect for

commitment and win-win achievement of results is creating safety among partners. This requires empathy and time to build trusting relationships. Conclusion points dialogues, discussions and the feeling of being helping others as positive drivers and, slow pace of accepting innovations, rigid rules of the hierarchy and corporatism contrast with the informal relations of knowledge networks.

KEYWORDS: Social interactions. Knowledge management. Organizational culture. Organizational innovation.

1 | INTRODUÇÃO

No século XXI, a sociedade vive um momento frenético de emissão de dados, há confusão entre sujeito e objeto, emissor e receptor, realidade e ficção (SFEZ, 2007). Nesse cenário é necessário o entendimento de conceitos como comunicação, conhecimento e inovação que provoquem o rompimento com pressupostos aceitos pelas teorias de aprendizado organizacionais ocidentais, presos ao aprendizado individual, ao “estímulo-resposta” behaviorista e a consensos de que a aprendizagem é um processo de mudança adaptativo influenciado somente por experiências passadas (NONAKA; TAKEUCHI, 1997). Em verdade, o conhecimento se dá numa espiral combinatória entre macro e microambiente; caos e ordem; corpo e mente; ação e cognição; emoção e lógica; conhecimento tácito e conhecimento explícito (NONAKA et al., 2000).

2 | FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para organizações do setor privado, o conhecimento e a criação de conhecimento que levam a inovação são entendidos como vantagem competitiva. O sucesso organizacional depende não somente das oportunidades que as organizações podem ter, mas também dos recursos que conseguem reunir. Encontrar ou criar uma competência que seja verdadeiramente exclusiva depende muito mais de aquisição de habilidades, gestão do conhecimento e do *know-how* e aprendizagem, do que da habitual abordagem sobre a busca de eficiência e eficácia. Os processos de aprendizagem junto com a coerência dos processos e incentivos internos e externos determinam a postura estratégica de uma organização (TEECE et al., 1997).

Diferente do setor privado, ligado mais a questões de obtenção de lucro, o setor público existe para prestar serviços à comunidade. “Os administradores públicos, em nome do povo, e no interesse do povo, são encarregados de conduzir a *res publica* que pertence a todos, indistintamente.” (FACHIN, 2012, p.403).

Os gastos do Estado são financiados pelos impostos pagos pela sociedade civil, em contrapartida os cidadãos exigem qualidade e transparência nos gastos públicos. Um serviço público de qualidade é aquele adequado às necessidades explícitas e implícitas da população com efetividade social - diz respeito à prestação de contas

dos resultados sociais e econômicos das políticas públicas. Para realizar essa administração, obedecendo também os princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, é necessário mobilizar o melhor conhecimento disponível. Assim, mesmo não estando baseada na economia de mercado, a vantagem competitiva que é advinda de uma gestão de conhecimento também é fator crítico de sucesso para organizações do setor público (BATISTA, 2012).

Nonaka e Takeuchi (1997) e Choo (2003) defendem a teoria da criação de conhecimento que ocorre na conversão do conhecimento tácito (subjetivo) em conhecimento explícito (objetivo) tornando-se um novo conhecimento quando se converte de conhecimento explícito em conhecimento tácito, em quatro modos possíveis e em espiral contínua. Para que as conversões ocorram é preciso que os indivíduos possam interagir uns com os outros por meio de diálogos pessoais, onde as emoções, sentimentos e modelos mentais possam ser compartilhados para permitir o desenvolvimento de confiança mútua. Com o uso do diálogo contínuo e reflexão coletiva, um novo modelo mental é compartilhado e propicia a criação de conceitos. Ao determinar quais dos conceitos recém-criados são importantes para a organização e a sociedade, justifica-se, sempre alinhado com a estratégia ou visão da empresa. Por fim, segue-se a construção de arquétipos e a difusão interativa do conhecimento.

A criação de conhecimento envolve sistemas de sentimentos e crenças dos quais às vezes nem se está consciente, não é uma simples compilação de fatos, mas um processo humano singular e irreduzível, que não se reproduz com facilidade. A capacitação para o conhecimento inclui a facilitação dos relacionamentos e das conversas. Contudo, em sentido mais profundo, o processo depende de um novo senso de conhecimento e solicitude emocional da organização, enfatizando a maneira como as pessoas tratam umas às outras, estimulando a criatividade. (VON KROGH et al., 2001). O resultado da colaboração de todas as partes interessadas no desenvolvimento de estruturas sociais e de trabalho capazes de criar empatia, não só técnica, mas pessoal, e também, que o conhecimento tácito presente em equipes e organizações inteiras reflete a cultura pretendida (CHOO, 2003).

A cultura é carregada de conhecimento tácito e para existir um ambiente organizacional propício para o compartilhamento de conhecimento a mesma deve comunicar que o cuidado, respeito e confiança estão presentes. O significado de cuidado aqui pretendido não é o emocional familiar ou íntimo de amigos próximos, mas sim o de compreender os outros, ter empatia; o respeito significa aceitar o mérito e o valor dos outros sem julgamento, escutar respeitosamente; e, a confiança é um dos mais básicos elementos da atividade cooperativa que depende do cuidado e do respeito para formar “um ambiente em que barreiras de comunicação desaparecem, e os indivíduos se sentem livres, confortáveis e confiantes para expressar seus conhecimentos tácitos.” (KIKOSKI; KIKOSKI, 2004, p.100).

Um ambiente propício para o compartilhamento de conhecimento que leva à inovação na dimensão epistemológica de Nonaka e Takeuchi (1997) existe por meio de

cinco condições: 1) intenção: proposta aos indivíduos para estimular o compromisso com o conhecimento organizacional; 2) flutuação e caos criativo: a primeira, caracterizada por situações que desestabilizam a rotina, hábitos ou estruturas cognitivas dos indivíduos e, o segundo, momento de reflexão e reconsideração de pensamentos e perspectivas fundamentais; 3) condição da autonomia: traz a possibilidade dos indivíduos se auto motivarem para a criação de conhecimentos e amplia a chance da organização de introduzir oportunidades inesperadas; 4) condição da redundância: a sobreposição de informações sobre atividades, responsabilidades e a organização como um todo; e, 5) condição da variedade de requisitos que traz benefícios se combinada com o acesso às informações em todos os níveis da organização.

Para a comunicação criativa, Nonaka e Takeuchi (1997) propõem não apenas o uso de meios como a verbalização e a diagramação: documentos, manuais, histórias reais, jornais. Mas vão além com o uso de linguagens figuradas: metáforas e analogias; diálogos, discussões, debates, sessões de brainstorming, compartilhamento de experiências; uso de arquétipos e protótipos; e, observação participante e imitação.

As formas de comunicação deste modelo utilizam a ambiguidade, deixando os conceitos mais vagos para que os próprios indivíduos forneçam o senso de direção a ser seguido, “o novo conhecimento nasce do caos” (NONAKA; TAKEUCHI, 1997, p.14). E também, a redundância, fornecendo a mesma informação por canais distintos, “ajudando a criar uma base cognitiva comum entre os funcionários” (NONAKA; TAKEUCHI, 1997, p.15).

O setor público apresenta algumas características que dificultam um ambiente criativo como o proposto por Nonaka e Takeuchi. Por exemplo, burocracia, interferência política externa à organização, autoritarismo centralizado, aversão ao empreendedorismo, descontinuidade da gestão (que leva à descontinuidade de projetos de curto prazo com conflitos de objetivos) e gestão nem sempre profissionalizada (PIRES; MACEDO, 2006).

Neles os relacionamentos interpessoais e profissionais adquirem uma natureza complexa, “sob um prisma a realidade atual não representa o que os funcionários gostariam que ela fosse; sob outro aspecto, há um temor generalizado do novo, diverso do estabelecido nos manuais. A noção de burocracia é tão enraizada, que remete à ideia de imobilidade.” (SARAIVA 2002, p.204).

Especificamente os serviços de saúde têm características que geram exigências particulares em termos de organização e de gestão. Por atender a necessidades complexas (com variações individuais) e, ao mesmo tempo, respeitar normas de qualidades (serviços ruins podem causar prejuízos graves) não podem estar formalizados demais. Tipicamente, hospitais são organizações que dependem dos indivíduos com qualificação de alto nível cuja autonomia os torna difícil de serem padronizados e controlados. Nos serviços públicos de saúde, além de atender os interesses do Estado e dos usuários (com o direito assegurado de atendimento que

por vezes contradiz a limitação dos recursos), os profissionais da área tendem a agir mediante os próprios valores e julgamentos morais, acima dos organizacionais (DUSSAULT, 1992).

Os pesquisadores Kikoski e Kikoski (2004) acreditam que o diálogo é a chave para o descobrimento e a criação de conhecimentos. Não o diálogo convencional, que são trocas de informações casuais, mas sim um tipo de diálogo que venha gerar situações onde todos saiam ganhando, que tenha por objetivo criar novos insights, pensamentos, ideias, soluções e possibilidades. Esse diálogo, que pode inclusive determinar o sucesso organizacional, é chamado de diálogo mutuamente gerado e compreende o que é igualitário, colaborativo, livre de hierarquias e de autoridade de comando e controle.

Nesse processo é fomentada a espontaneidade e interatividade reflexiva. A troca de pontos de vista individuais encoraja os participantes a começar um diálogo com novos e profundos níveis. O processo de troca de perspectivas e geração de soluções tem um efeito peculiar no estreitamento do relacionamento entre os participantes crucial para a criação de conhecimento. “A criatividade é um processo frágil, razão pela qual os diálogos criadores de conhecimento são diferentes de diálogos normais.” (KIKOSKI; KIKOSKI, 2004, p.147). As ideias são delicadas, são susceptíveis às repressões feitas, não só por críticas, mas também pela antecipação de uma possível crítica. “A relação que prevalece em um grupo pode encorajar ou desencorajar a emergente partilha de novas ideias e perspectivas.” (KIKOSKI; KIKOSKI, 2004, p.98).

As organizações de saúde se beneficiam com a adoção de um ambiente onde prevaleça confiança, respeito e empatia, cuja comunicação tenha como foco o diálogo mutuamente gerado. Um estudo qualitativo realizado em um hospital universitário nos Estados Unidos mostrou que a atuação das equipes de alto desempenho é moldada pela dinâmica interativa da equipe. Essas equipes contam com indivíduos que têm experiência em seus papéis, conhecem o que fazem e são capazes de se comunicar bem. Nelas existe, além das habilidades interpessoais efetivas, o respeito de uns para com os outros e processos de comunicação eficazes, apontados como fatores fundamentais para assegurar seu funcionamento (LEACH et al, 2009).

Em contrapartida, dados qualitativos e quantitativos coletados em três hospitais-escola da Inglaterra apontaram que disseminar o importante papel que a comunicação exerce na segurança do paciente e na qualidade do serviço é uma necessidade essencial. O estudo mostrou que o uso de comunicação feita de maneira rude, com desdém ou de forma agressiva, experimentada em uma ampla gama de fontes dentro desses hospitais, entre os profissionais de saúde, trouxe sofrimento pessoal e desmotivação profissional, podendo ser a causa de desistência das especialidades pretendidas e até mesmo da profissão. Ambientes onde existem conflitos nos processos comunicativos poderiam melhorar com a adoção de práticas humanizadas e mudança da cultura organizacional. A exposição a grosserias prejudica habilidades cognitivas como memória e atenção, a cooperação e a vontade de ajudar os outros e é um

comportamento contraproducente (BRADLEY et al., 2015).

A comunicação assertiva não é tarefa fácil. Sfez (2007) afirma que nunca se falou tanto em comunicação como em uma sociedade que não sabe comunicar consigo mesma, “cuja coesão é contestada, cujos valores se desagregam, cujos símbolos, de tão gastos, não conseguem mais unificar” (SFEZ, 2007, p.12). Reportando esse cenário de excesso de informação, para o ambiente de saúde pública, observa-se que suas abordagens mais tradicionais utilizam modelos de comunicação baseados num fluxo unidimensional de remetente para receptor, que privilegiam a mensagem e não leva em consideração ativamente o destinatário. Porém, uma mensagem bem sucedida é colaborativamente desenvolvida pelo remetente e pelo receptor e é realizada em espiral. Não se trata então de subtrair informações para tirar o excesso, mas de refletir sobre a forma e conteúdo transmitidos para que realmente ganhem todas as partes interessadas (ZARCADOOLAS, 2011)

3 | METODOLOGIA

O presente estudo é exploratório e executado por meio de uma revisão sistemática da literatura. A revisão obedeceu a critérios de elegibilidade e uma seleção, ambos do estudo.

O objeto de estudo são as organizações do setor público de saúde. Os critérios de elegibilidade primeiramente determinaram a busca por artigos originais, excluídos os de revisão sistemática ou revisão de literatura. Especificamente, por aqueles inseridos em ambientes que contenham comunicação usada para o compartilhamento de conhecimento; e, cultura propícia para o compartilhamento de conhecimento. A comunicação inclui: diálogos e discussões; e, empatia, respeito e confiança. A cultura inclui: heterogeneidade; crenças e valores; e, interações sociais.

Foram utilizados como descritores: “conhecimento”, “*knowledge creation*” e “*health*”. A pesquisa foi feita em cinco bases de dados. Duas reconhecidas internacionalmente pelos volumosos acervos interdisciplinares: Scopus e Web of Science; três outras, por terem grande repercussão entre os pesquisadores da área da saúde: Bireme, Pubmed e Periódicos da Fiocruz. O período escolhido foi de 1º de janeiro de 2007 a 31 de dezembro de 2016 (10 anos).

As seguintes questões foram discutidas: 1. A abordagem do compartilhamento de conhecimento tácito está evidenciando a cultura organizacional, as crenças e os relacionamentos interpessoais no setor público de saúde? 2. Existem artigos sobre o setor de saúde pública que abordam os diálogos ou discussões como parte de um ambiente propício para o compartilhamento de conhecimento? 3. As interações sociais são descritas por meio de empatia, respeito e confiança?

A primeira seleção do estudo (Figura 1) foi feita pelos títulos e resumos dos artigos. Uma segunda seleção foi feita após uma revisão completa do conteúdo dos

artigos. Por fim, uma terceira e última seleção resultou em 10 artigos que cumpriram os critérios de elegibilidade propostos na pesquisa. Os artigos que não preencheram os critérios de elegibilidade foram excluídos.

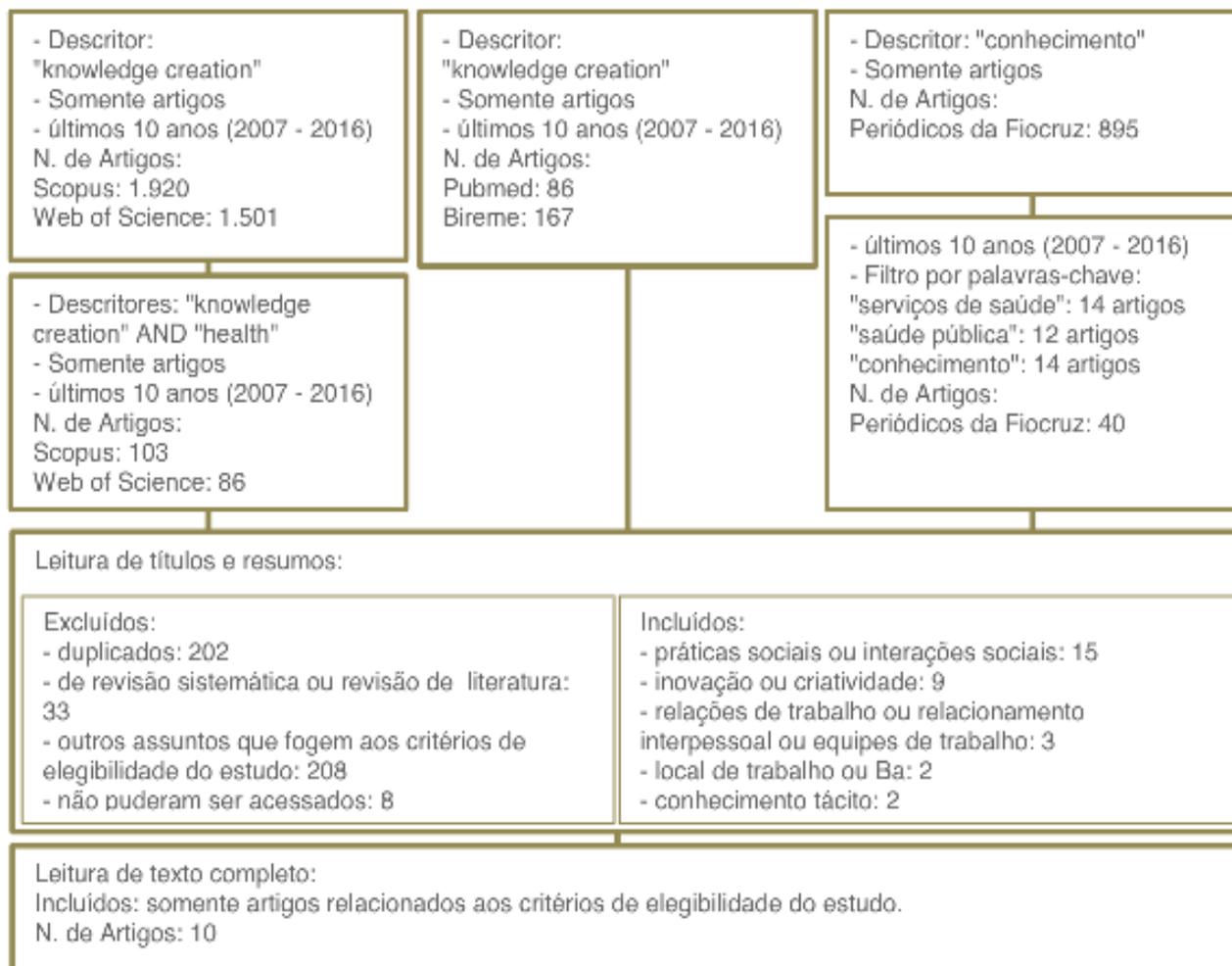


Figura 1: Seleção dos Artigos

Fonte: A autora (2017)

4 | RESULTADOS E DISCUSSÕES

Um total de 482 artigos foi encontrado na fase inicial da pesquisa, sendo que 451 foram excluídos após a revisão dos títulos e resumos, baseados nos critérios de elegibilidade do estudo. Dos 31 artigos restantes para cumprir o propósito dessa revisão, 10 artigos foram finalmente selecionados (Quadro 1).

Artigos	Ambiente propício para o compartilhamento de conhecimento						
	Cultura		Comunicação				
	Heterogêneo	Crenças e Valores	Interações sociais	Diálogos e Discussões	Cuidado Empatia	Respeito	Confiança
Weng et al. (2016)		x					
Van Kerkhoff; Szlezák (2016)	x	x	x				

Audet; Roy (2016)	x	x	x	x	x	x	x
Lehmann; Gilson (2015)	x	x	x				x
Mazer et al. (2015)	x		x	x	x	x	x
Holzmann et al. (2012)				x			x
Binz-Scharf et al. (2012)		x	x	x	x	x	x
Hovlid et al. (2012).	x		x	x			x
Carr; Clarke (2010)	x		x	x	x		x
Novato-Silva (2009)		x					
Total	6	6	7	6	4	3	7

Quadro 1: Artigos de interesse para a presente revisão

FONTE: A autora (2017)

Dos 10 artigos selecionados, as interações sociais existentes nos ambientes e a confiança presente na comunicação são assuntos tratados em sete deles. Audet e Roy (2016) argumentam que as dúvidas sobre a competência dos outros indivíduos de uma equipe, bem como a própria vontade de cooperar verdadeiramente com um projeto, são aplacadas quando a experiência colaborativa aponta um comprometimento recíproco. O respeito pelo empenho e a obtenção de resultados em que todas as partes saem ganhando criam confiança entre os parceiros.

Também, a heterogeneidade, as crenças e valores e os diálogos e discussões são apontados em seis artigos. A coprodução é vital dentro de um campo de pesquisa concentrado nos atores do sistema de saúde e seus papéis no fortalecimento desse sistema. A valorização do conhecimento tácito e das experiências de todos os indivíduos atuantes na criação de conhecimento, desde a investigação até a prática que estimula a ação. O desafio e a oportunidade de um projeto de coprodução de conhecimento residem na união da diversidade e riqueza dos atores envolvidos, em seus conjuntos mentais, valores e experiências; o que requer atenção e tempo para construir relacionamentos e confiança (LEHMANN; GILSON, 2015).

Especificamente no cenário brasileiro, o estudo de casos múltiplos apresentado por Novato-Silva (2009) revela que a descentralização administrativa, possibilitada pela reforma do Estado das últimas décadas, trouxe modernização para o setor público de saúde. Porém, dois fenômenos foram observados: a) o acesso a ferramentas como computadores e Internet não significou a realização de um desejado controle social efetivo das informações, mas sim uma ênfase em informações primariamente de natureza financeira, com discussões marcadas pela política local; b) apareceram conflitos entre o patrimônio das tradições locais e a característica conservadora da

cultura de serviço público, diante das exigências da área da saúde e a necessidade de modernização. Como resultado dessas disputas: empregados com sentimento de “incapacidade”; profissionais qualificados em administração, economia, saúde pública e medicina social não encontrando boa aceitação no ambiente de trabalho; ferramentas tecnológicas sem uso estratégico da informação. Como agravante, a alternância de partidos no poder - que resulta em falta de planejamento e de execução em longo prazo; além dos efeitos da “cultura de serviço público”, onde estabilidade, patrimonialismo e corporativismo restringem a eficácia dos resultados.

- A abordagem do compartilhamento de conhecimento tácito evidencia a cultura organizacional, as crenças e os relacionamentos interpessoais no setor público de saúde?

A cultura organizacional, as crenças e valores da organização e dos indivíduos inseridos nela são assuntos abordados na maioria dos artigos. Binz-Scharf et al. (2012) afirmam que a partilha de conhecimentos no setor público responde a alguns desafios específicos como restrições orçamentais mais rigorosas do que no setor privado e estruturas hierárquicas tradicionalmente rígidas que contrastam com a estrutura informal das redes de conhecimento. Esses fatores provocam uma distribuição desigual do conhecimento que, por consequência, limitam o papel que a reciprocidade pode desempenhar na sustentação dessa rede de compartilhamento de conhecimento. No entanto, a inovação acontece através da colaboração informal, na maioria horizontal, ainda que a autoridade formal, vertical, seja importante no ambiente burocrático do governo.

- Existem artigos sobre o setor de saúde pública que abordam os diálogos ou discussões como parte de um ambiente propício para o compartilhamento de conhecimento?

Os diálogos e discussões são abordados em seis artigos, apontados como importantes condutores na resolução de problemas. No setor de saúde a deficiência dos serviços comumente tem como fator de risco adesão a protocolos, desempenho dos recursos humanos, comunicação e intercâmbio de informações. A má comunicação, existente em documentações e em troca de informações, entre os vários profissionais e outras partes interessadas é responsável por várias ocorrências indesejadas. O incentivo aos atores a utilizarem qualquer informação acumulada, tanto no processo de tomada de decisão quanto no processo de fornecer feedback para as equipes, estimula o sucesso no cumprimento de padrões e procedimentos clínicos, de segurança e organizacionais (HOLZMANN et al., 2012).

- As interações sociais são descritas por meio de empatia, respeito e confiança?

A grande maioria das interações sociais descritas nos artigos faz uma conexão com a confiança. O respeito e a empatia aparecem com menor frequência. Um exemplo da influência da confiança, do respeito e da empatia na troca de conhecimentos é dado pelos pesquisadores Mazer et al (2015) em seu estudo sobre comunidades de prática. Os indivíduos que se dispõem a participar de uma comunidade de prática

mostram uma atitude positiva com a oportunidade de se comunicar e colaborar com outras pessoas de diferentes origens e contextos para discutir o assunto proposto. Porém, quando a participação é online observa-se uma baixa na participação. O medo de perder a boa reputação e ser julgado por outros membros do grupo pode limitar a inclinação de uma pessoa na participação de discussões online. Por outro lado, equipes bem sucedidas apresentam sentimentos de reciprocidade. Em particular, os membros de comunidades de prática estarão inclinados a continuar a partilhar online se encontrarem a reciprocidade esperada e sentirem que ajudam os outros.

5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo fazer aproximações teóricas sobre a comunicação em ambientes que possibilitem o compartilhamento de conhecimento, com ênfase no setor público de saúde. Como resultado a pesquisa apontou que o setor de saúde obedece a regras rígidas de hierarquia e utiliza metodologias baseadas em evidências para comprovar a segurança e eficácia dos produtos e serviços, o que causa maior lentidão para aceitação e introdução de novos conhecimentos e inovações.

O desafio e a oportunidade de um projeto de coprodução de conhecimento residem na união da diversidade e riqueza dos atores envolvidos, em seus conjuntos mentais, valores e experiências. O que requer empatia, respeito e tempo para construir relacionamentos de confiança. No setor de saúde, para haver a confiança requerida para exposição de conhecimentos tácitos, se faz necessário o comprometimento recíproco entre os indivíduos, o respeito pelo empenho e a obtenção de resultados em que todos os envolvidos tenham sentimentos de ganho.

Equipes bem sucedidas apresentam sentimentos de reciprocidade. Nesse sentido a reciprocidade esperada vem do sentimento de estar ajudando os outros. Além disso, existe o entendimento de que a falta de comunicação eficaz é um risco, pois sua deficiência no intercâmbio de informações afeta o desempenho dos recursos humanos, a adesão a protocolos e é responsável por várias ocorrências indesejadas. Também, para promover o sucesso no cumprimento de padrões e procedimentos clínicos, é preciso incentivar a transmissão de informação tanto no processo de tomada de decisão quanto no momento de fornecer respostas e críticas para as equipes.

A partilha de conhecimento no setor público responde a alguns desafios específicos como restrições orçamentais mais rigorosas do que no setor privado e estruturas hierárquicas tradicionalmente rígidas. Particularmente no Brasil, a característica conservadora da cultura de serviço público contrasta com as exigências da área da saúde e sua necessidade de modernização. A comunicação aberta, livre de hierarquias, com uso de metáforas e alegorias, benéfica para a criação de novos conhecimentos não ficou demonstrada nesse ambiente.

Finalmente, considerando os levantamentos efetuados, verificou-se que existe

pouca produção científica especificamente sobre o tema. Para um aprofundamento fica como sugestão, além da reflexão, a realização de aproximações práticas das teorias apresentadas, com aplicação de protótipos de processos comunicativos mais adequados ao desenvolvimento de um ambiente propício ao compartilhamento de conhecimento.

REFERÊNCIAS

AUDET, M.; ROY, M. Using strategic communities to foster inter-organizational collaboration. **Journal of Organizational Change Management**, v. 29, n. 6, p. 878–888, 2016. Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/JOCM-11-2013-0231>>.

BATISTA, F. F. **Modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira**. Brasília: Ipea, 2012.

BRADLEY, V. et al. Sticks and stones: investigating rude, dismissive and aggressive communication between doctors. **Clinical Medicine**, v.15, n.6, p.541-545, 2015.

BINZ-SCHARF, M. C.; LAZER, D.; MERGEL, I. Searching for Answers: Networks of Practice Among Public Administrators. **The American Review of Public Administration**, v. 42, n. 2, p. 202–225, 2012.

CARR, S. M.; CLARKE, C. L. The manager's role in mobilizing and nurturing development: Entrenched and engaged approaches to change. **Journal of Nursing Management**, v. 18, n. 3, p. 332–338, 2010.

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões**. São Paulo: SENAC, 2003.

DUSSAULT, G. A gestão dos serviços públicos de saúde: características e exigências. **Revista de Administração Pública**, v.26, n.2, p.8-19, 1992.

FACHIN, Z. **Curso de direito constitucional**. Rio de Janeiro: Forense, 2012.

HOLZMANN, V.; MISCHARI, S.; GOLDBERG, S.; ZIV, A. New tools for learning: a case of organizational problem analysis derived from debriefing records in a medical center. **The Learning Organization**, v. 19, n. 2, p. 148–162, 2012.

HOVLID, E.; BUKVE, O.; HAUG, K.; ASLAKSEN, A. B.; VON PLESSEN, C. Sustainability of healthcare improvement: What can we learn from learning theory? **BMC Health Services Research**, v. 12, n. 1, 2012.

KIKOSKI, J. F., KIKOSKI, C. K. **The Inquiring Organization: Tacit Knowledge, Conversation, and Knowledge Creation: Skills for 21st-Century Organizations**. Westport, Conn.: Praeger, 2004.

LEACH, R. et al. Assessing the performance of surgical teams. **Health Care Management Review**, v.34, n.1, p.29-41, jan-mar 2009.

LEHMANN, U.; GILSON, L. Action learning for health system governance: The reward and challenge of co-production. **Health Policy and Planning**, v. 30, n. 8, p. 957–963, 2015

MAZER, B.; KAIRY, D.; GUINDON, A.; et al. Rehabilitation living lab in the mall community of practice: Learning together to improve rehabilitation, participation and social inclusion for people living with disabilities. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, v. 12, n. 4, p. 4439–4460, 2015.

NONAKA, I; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

NONAKA, I. et al. SECI, Ba and Leadership: a unified model of dynamic knowledge creation. **Long Range Planning**, v.33, p.5-34. 2000.

NOVATO-SILVA, J. W. Information in the public health sector from an anthropological perspective: a study carried out in Minas Gerais, Brazil. **Reciis**, v. 3, n. 3, p. 75–82, 2009.

PIRES, J.C.S.; MACÊDO, K.B. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. **Revista de Administração Pública**, v.40, n.1, p.81-105, 2006.

SARAIVA, L. Cultura organizacional em ambiente burocrático. **Revista de Administração Contemporânea**, v.6, n.1, p.187-207, 2002.

SFEZ, Lucien. **A Comunicação**. São Paulo: Martins Fontes, 2007.

TEECE, D.J.; PISANO, G.; SHUEN, A. Dynamic capabilities and strategic management. **Strategic Management Journal**, v.18, n.7, p.509-533, ago 1997.

VAN KERKHOFF, L.; SZLEZÁK, N. A. The role of innovative global institutions in linking knowledge and action. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, v. 113, n. 17, p. 4603–4608, 2016.

VON KROGH, G.; ICHIJO, K.; NONAKA, I. **Facilitando a criação de conhecimento: reinventando a empresa com o poder da inovação contínua**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

WENG, R. H.; CHEN, W. P.; HUANG, C. Y.; HUNG, C. H.; HSU, C. T. Can nurse innovation improve customer perception of service quality and experience? **Molecular Ecology**, v. 25, n. 13–14, p. 1950–1961, 2016.

ZARCADOOLAS, C. The simplicity complex: exploring simplified health messages in a complex world. **Health Promotion International**, v.26, n.3, p.338-350, 2011.

CONSTRUÇÃO DISCURSIVA DE UMA IMAGEM CORPORATIVA POSITIVA: ANÁLISE DO EDITORIAL DA REVISTA GOL

Daniel Lyra Pinto de Queiroz

Universidade Salvador (UNIFACS), Escola de Comunicação, Design e Educação
Salvador – Bahia

Marta Cardoso de Andrade

Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará (UNIFESSPA), Departamento de Imprensa e Informação
Marabá - Pará

RESUMO: Este trabalho analisou o discurso organizacional construído e verbalizado num editorial da *Revista Gol*. Com o aporte teórico do Jornalismo, buscou-se averiguar se a produção escrita da referida publicação atende os aspectos linguísticos e estruturais que compõem um texto jornalístico empresarial e se as estratégias editoriais empregadas podem vir a se tornar um produto atrativo a seus públicos de interesse. Por se tratar de uma revista de cunho institucional, ainda se verificou se a construção do referido discurso, a partir do *ethos* edificado nesse, contribui para com a formação de uma imagem positiva da organização em questão, visto que, para que uma corporação como a Gol obtenha sucesso, a construção de uma imagem favorável é fundante. Para tanto, foi utilizada a teoria e a metodologia da Análise do Discurso de linha francesa, como também foi usado alguns conceitos da Retórica.

PALAVRAS-CHAVE: Jornalismo Empresarial, Análise do Discurso, Editorial, Gol Transportes Aéreos.

ABSTRACT: This paper analyzed the organizational discourse constructed and verbalized in an editorial of the Gol Magazine. With the theoretical contribution of journalism, it was aspired to find out if the written production of this publication answers to the linguistic and structural aspects that makes a journalistic text and if the editorial strategies employed can become an attractive product for its publics. Because it is an institutional magazine, it has still been verified whether the construction of the discourse, based on the ethos built in it, contributes to the formation of a positive image of the organization in question, since, in order for a corporation such as Gol to succeed, the construction of a favorable image is foundational. For that, the theory and methodology of French Discourse Analysis was used, as well as some concepts of Rhetoric were used.

KEYWORDS: Corporate Journalism, Discourse Analysis, Editorial, Gol Airlines.

1 | INTRODUÇÃO

Na sociedade hodierna, cujo fluxo de comunicações e interações dão-se de forma

dinâmica e de maneira quase instantânea, o processo de conceber e consolidar a imagem de uma empresa exige profissionais habilitados e especializados. Traçar estratégias para transmitir informação da organização para seus públicos estratégicos é fundante para que se conquiste espaço no mercado.

Dessa forma, a Gol Transportes Aéreos, que iniciou as suas operações em 15 de janeiro de 2001 e atualmente é a empresa que mais transporta passageiros no país, lançou, em 2002, a *Revista Gol*, a qual funciona como produto jornalístico e de comunicação institucional, bem como dirigida.

Para entender como discursivamente essa imagem da Gol é construída nessa publicação, foi feita uma análise do editorial da edição de janeiro de 2017 da Revista em questão sob o aporte teórico da Análise do Discurso de linha francesa, da Retórica e do Jornalismo Empresarial, com o intuito igualmente de avaliar o perfil discursivo verbalizado da Gol na referida publicação.

Define-se imagem corporativa como “[...] a representação mental de uma organização construída por um indivíduo ou grupo a partir de percepções e experiências concretas [...]” (BUENO, 2005, p.10). Para Kunsch (2003) é uma visão intangível e abstrata que passa na mente dos públicos da organização. Uma outra característica da imagem é que essa varia conforme os indivíduos e ou grupo desses, segundo Bueno (2005, p.10),

[...] é justo e apropriado admitir que uma organização, quase sempre, tem várias imagens porque as experiências, vivências, informações que uma pessoa ou grupo associa a uma organização são múltiplas, distintas, particulares, [sic] e às vezes absolutamente contraditórias [...]. A indústria tabagista também convive com várias imagens: fumantes, profissionais de saúde, produtores de fumo, agências de propaganda, governos etc.

O objeto de estudo escolhido para esta investigação foi o editorial. Esse tipo de matéria se configura, na teoria jornalística, como um texto assinado pelo editor-chefe ou diretor de redação que representa o posicionamento da empresa contratante, ou ainda pode ser redigido pelo ocupante da maior posição administrativa de uma organização, o que possibilita uma maior explicitação do discurso da organização e encontra-se classificado como opinativo (BERTOCCHI, 2005), uma vez que expressa o posicionamento dessa corporação escrevente.

Na teoria acerca do Jornalismo, é importante salientar que o editorial possui algumas particularidades apontadas por Beltrão (1980) como impessoalidade, ou seja, não pertence ou não se refere a uma pessoa em particular; tropicalidade, isto é, trata de um assunto por vez ou os mais importantes; plasticidade, que é aquilo que dá forma ou é capaz de dá-la ou de alterá-la; tem informação flexível, não dogmática e maleável. Assim, observa-se que é um texto com tema delimitado e ideias pontuais e afirmativas, que representa o posicionamento do veículo e, jornalismo empresarial, expressa a posição da organização, no caso estudado, a Gol Transportes aéreos.

Ao se pensar acerca do preconizado pela Análise do Discurso, de linha francesa, cabe entender o que vem a ser um discurso. Esse é definido como uma indicação

e também como forma de modificar a maneira de se conceber uma linguagem, se caracteriza por ser orientado, uma forma de ação, interativo, contextualizado, assumido por um sujeito e situado para além da frase na qual está inserido (MAINGUENEAU, 2013). Para Fiorin (2016, p. 45), é uma unidade do plano do conteúdo, o nível do percurso gerativo de sentido em que formas narrativas abstratas são revestidas por elementos concretos.

Para se fazer a análise de uma produção textual, o estudo dos embreantes (de pessoa, tempo e espaço), os quais são os responsáveis por ancorar a situação de enunciação (que é ato individual de utilização da língua pelo falante, ao produzir um enunciado/frase num dado contexto comunicativo), é essencial. Os de pessoa caracterizam-se pelos adjetivos, alguns pronomes e outros indicadores que marquem a presença da 1ª e 2ª pessoa no texto. Os de tempo são marcados a partir das desinências verbais presentes nos tempos plenos e semitempos (estes não marcam aspecto, só o fazendo ao se ligar a um pleno, o qual possui marcação temporal em sua semântica) e, em palavras com valor temporal, as quais façam referência ao momento da enunciação. Em relação aos de espaço, têm-se as expressões que marcam o ponto de vista do lugar onde ocorre a enunciação (MAINGUENEAU, 2013).

Cabe ainda destacar que os adjetivos constituem fortes marcas de subjetividade enunciativa ao serem empregados num texto, sendo classificados por Kebrat-Orecchioni (1993) em:

- objetivos, envolve apenas aqueles de caráter descritivos; e
- subjetivos, são os de perfil pessoal, subdividindo-se em: 1) axiológicos, implicam uma avaliação do enunciador, para serem utilizados; 2) não-axiológicos, dependem de uma avaliação do enunciador baseada num referente; e 3) afetivos, relacionados a uma reação emocional do enunciador.

Destaca-se que as estratégias utilizadas, na comunicação, para convencer o público “esbarram” em alguns impasses, pois “Os meios utilizados para convencer são extremamente variados. Esses colocam em ação procedimentos complexos que utilizam toda a riqueza dos comportamentos humanos” (BRETON, 1999, p. 7).

Entre esses, é necessário resgatar conhecimentos da Retórica, desenvolvida na Antiguidade Clássica pelos gregos, a qual disponibilizou a construção do *ethos*. Aristóteles ([V a.C.] 1988, p. 22) definiu como elementos fundamentais do discurso os seguintes: *ethos*, aquele que fala e seu caráter moral empregado; *pathos*, aquele a quem se fala e como está disposto a ouvir; e *logos*, o assunto, o discurso e o que se demonstra a partir desse.

Segundo Fátima Ali (2009), o texto de uma revista, além da sistematização jornalística e do caráter informativo, precisa manter o leitor interessado, já que esse tipo de publicação disputa a atenção do leitor com vários elementos externos. Dessa maneira, o texto precisa ser livre de longas descrições, estar no tempo presente e passar pelo crivo do editor. Ademais, a estrutura desse tipo publicações possui algumas particularidades.

Particularidades essas que foram consideradas na construção da análise que se empreendeu neste documento.

2 | EDITORIAL ESTUDADO

O texto selecionado para este estudo, como já foi mencionado, foi o editorial publicado na Revista Gol, edição de janeiro de 2017, número 178, exposto na figura 1 em formato original, como encontrado nessa publicação.

VOCÊ É NOSSA PRIORIDADE

Aqui na GOL a gente trabalha todos os dias procurando formas de aprimorar nosso atendimento, produtos e serviços. Se você voa conosco com frequência, já deve ter notado que uma série de mudanças tornou sua experiência em nossos voos e em todas as etapas da sua viagem ainda melhor.

A instalação de antenas com conexão wi-fi já chegou a sete aeronaves, e estamos acelerando para que em breve esteja em todas elas. Nossa frota tem a melhor oferta de assentos com o selo "A" da Anac em conforto, e as salas VIP, que entraram recentemente em operação nos aeroportos do Galeão, no Rio, e de Guarulhos, em São Paulo, são ilhas de conforto e sossego pensadas com muito estilo e um tipo discreto de elegância para quem quer descansar ou trabalhar antes de um voo.

Agora, junto com as boas-vindas ao ano de 2017, saudamos também a chegada das novas regras Smiles, um dos maiores programas de fidelidade do Brasil. Ficou muito mais fácil subir de categoria – bastam 10 mil milhas ou dez trechos para mudar de Smiles para Prata, 18 mil milhas ou 18 trechos para Ouro e 35 mil milhas ou 35 trechos para categoria Diamante.

Queremos ter um relacionamento cada vez mais estreito com você, conquistando sua con-

fiança, preferência e fidelidade. A lista de vantagens cresce a cada upgrade, com bônus no acúmulo de milhas, acesso às salas VIP e desconto ou gratuidade na escolha pelos assentos GOL +Conforto (leia mais na pág. 18).

Os benefícios servem para todos os cadastrados no nosso programa de fidelidade (se você ainda não faz parte, inscreva-se gratuitamente em smiles.com.br), inclusive aqueles que aproveitam bilhetes em promoção ou participam de nossos feirões. As milhas acumuladas podem ser usadas para emitir passagens da GOL e de outras 13 companhias aéreas internacionais, cobrindo mais de 160 países e 800 destinos em

tudo o mundo, ou para a locação de carros, reserva de hotéis e compra de produtos ou serviços.

As novidades da Smiles são apenas as primeiras boas notícias que damos neste ano que começa! Entregaremos em breve assentos ainda mais bonitos e confortáveis, com um revestimento que irá surpreender você, além de um novo cardápio de bordo, para ficar só em dois exemplos do que estamos preparando. Queremos vê-lo sempre a bordo, por isso criamos cada vez mais motivos para você escolher a GOL.

Bom voo e boa leitura,

PAULO KARINOFF
PRESIDENTE DA GOL LINHAS AÉREAS INTELIGENTES



Figura 1 – Editorial estudado (versão encontrada na Revista Gol analisada)

Fonte: Revista Gol, edição de janeiro de 2017, número 178.

A seguir, o mesmo editorial é encontrado em formato mais adequado para facilitar a análise discursiva. As linhas foram numeradas para que se encontre os itens relevantes à dita investigação de maneira mais rápida.

VOCÊ É NOSSA PRIORIDADE

5 Aqui na GOL a gente trabalha todos os dias procurando formas de aprimorar nosso atendimento, produtos e serviços. Se você voa conosco com frequência, já deve ter notado que uma série de mudanças tornou sua experiência em nossos voos e em todas as etapas da sua viagem ainda melhor.

10 A instalação de antenas com conexão wi-fi(sic) já chegou a sete aeronaves,(sic) e estamos acelerando para que em breve esteja em todas elas. Nossa frota tem a melhor oferta de assentos com o selo "A" da Ann, em conforto, e as salas VIP, que entraram recentemente em operação nos aeroportos do Galeão, no Rio, e de Guarulhos, em São Paulo, são ilhas de conforto e sossego pensadas com muito estilo e um tipo discreto de elegância para quem quer descansar ou trabalhar antes de um voo.

15 Agora, junto com as boas-vindas ao ano de 2017, saudamos também a chegada das novas regras Smiles, um dos maiores programas de fidelidade do Brasil. Ficou muito mais fácil subir de categoria – bastam 10 mil milhas ou dez trechos para mudar de Smiles para Prata, 18 mil milhas ou 18 trechos para Ouro e 35 mil milhas ou 35 trechos para categoria Diamante.

20 Queremos ter um relacionamento cada vez mais estreito com você, conquistando sua confiança, preferência e fidelidade. A lista de vantagens cresce a cada upgrade, com bônus no acúmulo de milhas, acesso às salas VIP e desconto ou gratuidade na escolha pelos assentos GOL +Conforto (leia mais na pág. 18).

25 Os benefícios servem para todos os cadastrados no nosso programa de fidelidade (se você ainda não faz parte, inscreva-se gratuitamente em smiles.com.br), inclusive aqueles que aproveitam bilhetes em promoção ou participam de nossos feirões. As milhas acumuladas podem ser usadas para emitir passagens da GOL e de outras 13 companhias aéreas internacionais, cobrindo mais de 160 países e 800 destinos em todo o mundo, ou para a locação de carros, reserva de hotéis e compra de produtos ou serviços.

30 As novidades da Smiles são apenas as primeiras boas notícias que damos neste ano que começa! Entregaremos em breve assentos ainda mais bonitos e confortáveis, com um revestimento que irá surpreender você, além de um novo cardápio de bordo, para ficar só em dois exemplos do que estamos preparando. Queremos vê-lo sempre a bordo, por isso criamos cada vez mais motivos para você escolher a GOL.

Passar-se-á a seguir a análise proposta para este trabalho.

3 | ANÁLISE PROPRIAMENTE DITA

Na construção de ferramentas comunicacionais para públicos de interesse, a análise do *ethos* é fundamental para compreender o perfil discursivo da organização e as estratégias empregadas pela empresa.

Neste estudo, a Revista selecionada é caracterizada como empresarial, uma vez que tem uma organização que a utiliza como comunicação dirigida com os públicos de interesse daquele previamente estabelecidos; tem periodicidade mensal e uma tiragem de 130.000 exemplares; destina-se precipuamente para o público externo, mais especificamente os clientes e consumidores dos serviços da Gol Transportes Aéreos, entretanto, se sabe que essa alcança igualmente outros públicos dessa corporação. Atualmente, além de ser encontrada nos bolsões atrás dos assentos das aeronaves, pode ser comprada em bancas de revistas e está disponível na Internet no *site* e no aplicativo (em formato para *smartphones* e *tablets*) daquela Companhia Aérea.

3.1 Análise Gráfica

Na parte reservada ao editorial, está o texto analisado na *Revista Gol*, que conta com a assinatura do Presidente da Gol Transportes Aéreos, o que ratifica o preconizado para esse tipo de matéria jornalística, como já exposto anteriormente.

Observa-se, no processo de diagramação, que o texto está disposto no início na página 12 da referida Revista, alinhado à esquerda. Esse alinhamento facilita a compreensão, pois diminui os espaços entre as palavras, mas termina por não passar um aspecto de organização (ALI, 2009), a qual é passada com o alinhamento justificado.

A fonte utilizada no corpo do texto não tem serifa, é a Lucida Sans com corpo 9,5. Dessa forma, a leitura da produção textual em questão é comprometida, pois serifa agrupa letras em blocos, que facilitam o movimento ocular de um grupo de palavras para outro (ALI, 2009). Evidencia-se que as hastes descendentes e ascendentes de algumas letras, por exemplo b e p, não formam uma linha irregular, logo, terminam por auxiliar a leitura, pois há facilidade no reconhecimento e diferenciação tipografia usada. Em contrapartida, a utilização de letras sem a dita serifa termina por fornecer um “ar” de modernidade ao texto e, conseqüentemente, à publicação.

Do ponto de vista estético, o eixo de letras circulares (o, b, c, d, p e q), por estarem na vertical, não comprometem o texto e o torna mais credível e atrativo visualmente. No caso do título, a escolha de uma fonte sem serifa, a Sansa Soft Pro-SemiBold, no tamanho 26, foi adequada, pois não há um bloco de texto a ser lido.

Ao lado da produção textual, ainda há, constituindo o co-texto discursivo, uma ilustração de uma aeronave da Gol desenhando um sorriso com os gases expelidos pelo motor da aeronave, fazendo alusão da alegria que a empresa quer desenhar e inspirar nos seus públicos de interesse. O céu, em plano de fundo, está na cor laranja, a qual compõe a marca da organização em questão, o que evidencia e transmite a percepção da presença da Gol no espaço aéreo brasileiro, já que se sabe que essa é a empresa que mais transporta passageiros no espaço aéreo brasileiro. Dessa forma, se tem dos indícios de construção de uma imagem positiva da empresa.

Passa-se, no próximo item, a análise discursiva propriamente dita a partir do encontrado na produção textual.

3.2 Análise Discursiva

O título escolhido para o editorial, “você é nossa prioridade”, é aproximativo e instaura um diálogo entre o escritor com o leitor, o qual passa a ser, neste momento, um co-eunciador do discurso.

O emprego do “nós” é empreendido com o intuito de amplificar os enunciadores, fornecendo-lhe força de coletividade. Na visão de Benveniste (1995), o “nós” termina por expandir o “eu” além de uma única pessoa discursiva, aumentando-o, apesar dos contornos daquele não serem precisos (quem comporia esse “nós”?), todavia, não se deve entendê-lo como uma efetiva coleção de “eu”s.

Pode-se também observar que o apagamento dos embreantes de pessoa não é uma estratégia utilizada nessa produção, uma vez que se trata de um texto opinativo, cuja característica é justamente apresentar um ponto de vista, no caso estudado, o do presidente da Gol.

Em todo o texto, faz-se referência aos elementos que a Gol tem implantado, como antenas WiFi, salas VIPs e reforço do sistema de milhas *Smile*, mudança do cardápio de bordo e assentos “mais confortáveis”, com o intuito de mostrar ao seu leitor/cliente/consumidor que essa empresa, além de estar preocupado com o conforto de quem consome os seus produtos, está atualizada com as demandas atuais, além de reforçar a marca Gol, “O nome de uma marca, como qualquer nome próprio, está associado a um conjunto de variável de representações sedimentadas ao longo do tempo [...]” (MAINGUENEAU, 2013, p. 277). Além disso, as referências a esses elementos fazem parte da encenação do discurso de informação, criada para desencadear interesse no público pela informação que é transmitida (CHARAUDEAU, 2015, p. 92). Para tanto, a publicação analisada levou em consideração aspectos socioculturais e questões presentes no universo de crenças do público.

O primeiro parágrafo tem um embreante de espaço como primeira palavra empregada, o “aqui” faz referência não só a uma localidade, mas sim a um local de enunciação (MAINGUENEAU, 2005), ancora-se locativamente, assim, a enunciação com o intuito de prender a atenção do leitor. É uma estratégia em textos jornalísticos ou que derivam de gêneros jornalísticos e possuem uma tipologia narrativa/informativa, dispor, no início do texto, informações mais relevantes que atraiam a atenção do leitor.

No editorial em questão, fica posta a preocupação com a captação do leitor, visto que este não é apenas um destinatário de informação, mas um ser que possui faculdades próprias de interpretação. Além disso, a tentativa de tornar o texto objetivo está relacionada também à própria sobrevivência de uma mídia, no caso a *Revista Gol*, conforme sistematiza Charaudeau (2006, p. 91),

[...] é necessário mostrar-se credível, deve sê-lo para a maioria do público, [sic] e isso por uma dupla razão: porque está em concorrência com os demais organismos de informação, o que a coloca num campo de luta comercial por sua própria sobrevivência econômica; e porque, em nome da posição que ocupa institucionalmente no espaço público [...]

Essa objetividade, que se configura como o reconhecimento da subjetividade e a tentativa de se afastar desta (PENA, 2005), é necessária para que o texto seja credível e, dessa forma, tenha o aval de quem o lê. Por isso, observa-se que, no primeiro parágrafo, quase não há o emprego de adjetivos axiológico e não axiológicos, existe apenas o emprego de “melhor” (linha 4), um adjetivo axiológico, no final do parágrafo. Os adjetivos configuram-se como embreantes de pessoa e são considerados marcas de subjetividade (KEBRAT-ORECCHIONI, 1993).

No decorrer da produção escrita, passa-se o emprego de adjetivos subjetivos com maior frequência, como se pode observar no quadro 1. Contudo, há apenas locuções

adjetivas objetivas (Quadro 2), o que fornece ao texto o tom do discurso jornalístico: mesmo sendo um texto opinativo, existe predominância de marcas objetivas. Cabe registrar que, por se tratar de um editorial, a presença de adjetivos não-axiológicos e axiológicos (ou seja, aqueles que marcam subjetividade enunciativa) são esperadas.

Adjetivos	Linhas
Objetivos	nosso (s) (4, 6, 11, 29, 32); todo (a) (s) (6, 10, 29); sua (5, 24); wifi (9); sete (9); VIP (12, 25); sossego (14); Smiles (18); 10 mil (19); dez (20); 18 mil (20); 18 (20); 35 mil (21); 35 (21); Diamante (21); cada (25); Gol+Confort (26); acumuladas (32); 13 (33); aéreas (33); internacionais (33); 160 (34); 800 (34); primeiras (37); dois (40)
Não-axiológicos	maiores (18); mais estreito (23)
Axiológicos	melhor (7, 11); discreto (14); boas (17, 37); novos (18, 40); muito mais fácil (19); mais bonitos (38); confortáveis (39)
Afetivos	Não encontrados

Quadro 1 – Classificação dos embreantes de pessoa via adjetivos

Locuções Adjetivas	Linhas
Objetivas	de mudanças (5); da sua (6); de antenas (9); com conexão wifi (9); de assentos com o selo “A” da Anac (11); com o selo “A” da Anac (11); da Anac (11); do Galeão (13); de Guarulhos (13); de conforto (14); (de) sossego (14); com muito estilo (14); (com) um tipo discreto de elegância(14); de elegância(14); de 2017 (17); dos maiores programas de fidelidade do Brasil (18-19); de fidelidade do Brasil (18-19); do Brasil (19); de Smiles (20); de vantagens (24); com bônus no acúmulo de milhas (25); no acúmulo de milhas (25); de milhas (25); de fidelidade (29-30); em promoção (31); da GOL (33); de outras 13 companhias aéreas internacionais (33); de carros (35); (de) reservas de hotéis (35); de hotéis (35); de produtos (35); (de) serviços (35); da smiles (37); de bordo (40)

Quadro 2 – Classificação dos embreantes de pessoa via locuções adjetivas

No editorial, há um total de dez embreantes de espaço (Quadro 3), considerando igualmente o “aqui”, que já foi citado. Para um texto de uma companhia de transportes aéreos, cujo deslocamento é constante entre voos e pontes aéreas, o emprego desses foi mal explorado. Os produtores poderiam ter deslocado a enunciação para mais espaços, dessa maneira, causariam no leitor, a sensação de estar em deslocamento para diversas localidades. Essa estratégia é interessante também para mostrar que a Gol, enquanto empresa de transporte em ar, está presente em diversos locais, não só no Brasil, mas também no mundo.

	Linhas
Embreantes de espaço	aqui (3); na GOL (3); nos aeroportos do Galeão, no Rio, e de Guarulhos em São Paulo (12-13); no Rio (13); em São Paulo (13); Brasil (19); em smiles.com.br (31); países (34); destinos (34); em todo o mundo (34)

Quadro 3 – Embreantes de espaço

Contudo esse “aqui”, dá ao leitor a ideia de pertencimento à Gol, porque tem presença em território nacional o qual é “nosso”, dos brasileiros, aproximando mais uma vez o escritor do leitor, o enunciador do co-enunciado.

Quanto a embreagem temporal, observa-se que o texto estudado está situado no sistema enunciativo (aquele “[...] relacionado diretamente ao momento da enunciação” (FIORIN, 2002, p. 145), organizado em função do presente que já está implícito na enunciação, momento do acontecimento – MA), com verbos, em sua maioria, no momento concomitância presente (Quadro 4).

Os semitempos (Quadro 5), associados aos tempos plenos, são explorados pelos produtores do texto, em maioria, a fim de instaurar um presente gnômico, aquele com o efeito de continuidade atemporal na linha do tempo. Os embreantes empregados em concomitância com o momento da enunciação contribuem com a construção da imagem da Gol como uma empresa ancorada no presente, no atual, no moderno e no globalizado.

Concomitância MR Presente		Linhas
Concomitância MA Presente		é (1); trabalha (3); voa (4); deve (5); estamos (10, 40); esteja (10); tem (11); são (13); saudamos (17); bastam (19); Queremos (23); cresce (25); servem (29); faz (30); aproveitam (31); participam (32); podem (32); são (37); damos (37); começa (38); queremos (41); criamos (41)
Não concomitância	MA Pretérito	tornou (5); chegou (9); entraram (12); ficou (19)
Não concomitância	MA Futuro	Entregaremos (37); irá (39)

Quadro 4 – Classificação dos tempos plenos

Nos tempos plenos, há ainda quatro tempos com momento não concomitante pretérito, bem como dois, em futuro, os quais são empregados na produção analisada; enquanto que dentre os semitempos, é possível encontrar dois pretéritos e dois futuros.

Concomitância MR Presente		Linhas
Concomitância MA Presente		(trabalha) procurando (3); (trabalha) aprimorar (3); (deve) ter (5); (deve) notado (5); (estamos) acelerando (10); (são) quer (15); (são) (quer) descansar (15); (são) (quer) descansar (15); (bastam) mudar (20); (Queremos) ter (23); (Queremos) conquistando (24); (faz) inscreva (30); (podem) ser usadas (32); (podem) usadas (32); (podem) emitir (33); (podem) cobrindo (34); (estamos) preparando (40); (criamos) escolher (42)
Não concomitância	MA Pretérito	(ficou) subir (19)
Não concomitância	MA Futuro	(irá) surpreender (39); (irá) ficar (40)

Quadro 5 – Classificação dos semitempos.

Além dos verbos, o uso de expressões (Quadro 6) que ancoram o tempo e o momento da enunciação, foi empregado de maneira adequada ao almejado pela Gol,

que é fixar o leitor para o tempo presente, a frequência/constância das ações, mais uma vez se fazendo referência ao atual.

	Linhas
Embreantes de Tempo	todos os dias (3); com frequência (4-5); em breve (10); recentemente (12); ano de 2017 (17); sempre (41)

Quadro 6 - Embreantes de tempo

Ademais, a análise dos marcadores temporais demonstra que os autores do texto entendem a importância de se trabalhar a sequência lógica e o tempo num texto jornalístico para assegurarem credibilidade. A construção da sequência informativa, num tempo espaço delimitado, é de suma importância, conforme é expresso pela professora Medina (1988). Essa estudiosa afirma ser essencial que uma estruturação cronológica seja usada na forma simples de narrativa conhecida amplamente pelo público a que se destina, como também na maneira de validade objetiva do fato enunciado. Assim, essa cronologia termina por possuir uma carga subjacente de credibilidade, fazendo com que o tempo reconstituído apontasse para uma possível representação fidedigna da realidade.

A construção das sentenças igualmente segue uma gradação, o que é muito utilizada nos textos publicitários, com o intuito de seduzir quem lê, direcionando-se o olhar do leitor para aquilo que se quer destaque.

Assim, cria-se um *ethos* de uma empresa preocupada em inovar e em buscar satisfazer os seus clientes/consumidores, disponibilizando produtos cada vez mais em consonância com os anseios contemporâneos daquele público externo em especial, mas que igualmente a Gol deseja que outros *stakeholders* também tenham a mesma percepção desse *ethos* dela, o qual constitui a base discursiva para a formação de sua imagem empresarial favorável.

4 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Observa-se que, atualmente, é necessário ter um cuidado com as produções, principalmente com um cunho jornalístico, como é o caso da Gol Transportes Aéreos e de sua *Revista Gol*, visto que “A linguagem jornalística mobiliza outros sistemas simbólicos além da comunicação lingüística [sic] [...]” (LAGE, 2008, p. 12). É imprescindível ter um profissional da área que analise e produza textos escritos, uma vez que “A linguagem é cheia de armadilhas. Isso porque as formas podem ter vários sentidos [polissemia] ou sentidos próximos [sinonímia] [...]” (CHARAUDEAU, 2006, p. 38), apenas um profissional que estuda e domina estratégias de produção textual e tem um conhecimento aprofundado na área da Análise do Discurso, de linha francesa, tem consciência das nuances e seus respectivos efeitos de sentido, além de poder averiguar se as produções encontram-se de acordo com o necessário para serem

consideradas um produto jornalístico.

Além das diferenças existentes entre os indivíduos que integram o público da Revista em questão, as estratégias utilizadas para atingir e conquistar tais grupos exigem a atuação e juízo de um profissional, pois “Com relação ao receptor a questão é saber como ele é e como atingi-lo, pois, como dissemos [sic] nunca é apenas o alvo ideal visado pelo fornecedor da informação” (CHARADEAU, 2006, p. 37).

Para tanto, não se pode negar a importância do profissional de Comunicação no Brasil (NORI; VALENTE, 1990). As consequências de uma política eficiente de comunicação e a construção de uma boa imagem refletem positivamente para a organização. Como destaca Nori e Valente (1990, p. 21) “Uma boa imagem provoca reflexos positivos sobre os negócios de uma empresa à medida que fortalece o marketing, melhora o relacionamento com os clientes, fornecedores, funcionários e autoridades”.

A Revista estudada também possui o intuito da comunicação institucional da GOL Transportes Aéreos, tendo papel fundamental na construção da imagem organizacional. “A evolução dessa imagem se deve em boa parte aos discursos que a empresa emite e emitiu sobre ela mesma e sobre seus produtos” (MAINGUENEAU, 2013, p. 277), conseqüentemente, é importante perceber que construção do *ethos* discursivo, nas produções empresariais, coincide com a imagem organizacional a ser percebida, ou seja, a de uma empresa que se preocupa com um cliente que, para essa, é prioritário, bem como tenta inovar e atender às demandas desse e de outros públicos estratégicos da organização em foco neste trabalho.

REFERÊNCIAS

ALI, Fátima. **A arte de editar revista**. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 2009.

ARISTÓTELES. **Retórica**. Tradução de Manuel Alexandre Júnior et al. Lisboa: Imprensa Nacional/Casa da Moeda, [V a.C.] 1998.

BELTRÃO, Luís. **Jornalismo opinativo**. Porto Alegre: Sulina, 1980.

BENVENISTE, Émile. **Problemas de lingüística geral I**. Tradução de Maria da Glória Novak e Maria Luisa Neri. 4. ed. Campinas, SP: Pontes, 1995.

BERTOCCHI, Daniela. Gêneros Jornalísticos em espaços digitais. In: CONGRESSO SOPCOM, 4, 2005, Aveiro-Portugal. **Anais...** Aveiro-Portugal: SOPCOM, 2005. p. 1287-1299.

BUENO, Wilson. A personalização dos contatos com a mídia e a construção da imagem das organizações. **Organicom**, São Paulo, v. 2, n. 2, 2005.

BRETON, Philippe. **A argumentação na comunicação**. Tradução de Viviane Ribeiro. Bauru, SP: EDUSC, 1999.

CHARAUDEAU, Patrick. **Discurso das mídias**. Tradução de Ângela S. M. Corrêa. São Paulo: Contexto, 2006.

FIORIN, José Luiz. **Elementos de análise do discurso**. 15. ed. São Paulo: Contexto, 2016.

FIORIN, José Luiz. **As astúcias da enunciação**: as categorias de pessoa, espaço e tempo. 2. ed. São Paulo: Ática, 2002.

LAGE, Nilson. **A linguagem jornalística**. São Paulo: Ática, 2008.

KAKINOFF, Paulo. Você é a nossa prioridade. **Revista Gol**, São Paulo, n. 178, jan. 2017.

KERBRAT-ORECCHIONI, Catherine. **La enunciación**: de la subjetividade en el language. Tradução de Gladys ânfora e Emma Gregores. 2. ed. Buenos Aires: Edicial, 1993.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. 4. ed. rev. atual. ampl. São Paulo: Summus, 2003.

MEDINA, Cremilda. **Notícia, um produto à venda**: jornalismo na sociedade urbana e indústria. 2. ed. São Paulo: Summus, 1988.

MAINGUENEAU, Dominique. **Análise de textos de comunicação**. Tradução de Maria Cecília P. de Souza-e-Silva, Décio Rocha. 6. ed. ampl. São Paulo: Cortez, 2013.

MAINGUENEAU, Dominique. Ethos, cenografia, incorporação. In: AMOSSY, Ruth (Org.). **Imagens de si no discurso**: a construção do ethos. São Paulo: Contexto, 2005, p. 69-92.

PENA, Felipe. **Teoria do jornalismo**. São Paulo: Contexto, 2005.

VALENTE, Célia; NORI, Walter. **Portas abertas**: a experiência da Rhodia – novos caminhos da comunicação social na empresa moderna. São Paulo: Best Seller, 1990.

ELABORAÇÃO DE SOFTWARE PARA AUXILIAR ESTUDANTES PARA ESTUDO - STUDYION

Gustavo Andrioli

Curitiba

Ana Carolina de Luca

Curitiba

Projeto de pesquisa na área de Engenharia apresentado à VII FICIÊNCIAS – Feira de inovação das ciências e engenharias sob a orientação do Prof. Cornélio Schwambach

RESUMO: A plataforma Studylon é um dispositivo de estudo criado a partir da falta de um mecanismo completo que englobe ensino e cooperação. Por meio desta, é possível administrar suas notas, e disponibiliza-las publicamente para quem o usuário desejar. A plataforma também ajuda na administração do tempo e da organização das tarefas. O aplicativo permite, entre muitas tarefas, a escrita de notas, como se fosse em um caderno escrito a mão, porém com acesso interminável e facilitado. Essas notas podem ser públicas para quem o usuário autorizar, criando assim, um espaço de troca de conhecimento. Nesse caso um aluno pode ajudar o outro e ambos se aperfeiçoarem em suas dificuldades. Outra ferramenta benéfica é o timer. Por meio desse, é possível escolher o tempo no qual o estudante deseja realizar uma tarefa, ou uma sessão de estudos. Segundo a

psicóloga e terapeuta cognitiva comportamental Juliana Amaral, aprender a gerir o tempo ajuda no controle da ansiedade, além de colaborar para a organização das tarefas, pois a mente começa a diferenciar o tempo do foco da pausa. Outra ferramenta é a possibilidade de criar “to-do list”, a qual faz com que o aluno se organize melhor e não se esqueça de nada que precisa ser estudado. Portanto, O Studyion pode ajudar na sua vida estudantil de todas as maneiras.

PALAVRAS-CHAVE: Devise; Plataforma: Educação; Cooperação

ABSTRACT: The platform Studyion is a study device created out of the need for a mechanism that englobes both learning and cooperation. With its help, it is possible to manage your notes and to make them public for whom you wish. The platform also helps with time and task management. The app grants, among many other facilities, note-writing, just like a hand-written notebook, although with unlimited access. Those notes can go public for the users the account owner authorize; therefore, creating a knowledge sharing space. Consequently, students can help one another and fight their difficulties. Another considerable facility is the timer. With that, it is possible to choose the time in which you wish to conclude a task or a study session. According to the psychologist and cognitive therapist Juliana Amaral, learning how to manage your time

helps with regulating anxiety and collaborates on task achievement, due to the fact that your mind starts to differ focus time from break pauses. Also, it is viable to create the world-wide known “to-do list”, which makes one more organized and prevents you from forgetting to study something that has to be reviewed. With all these in mind, Studyion can surely help you and your student life in all the ways possible

1 | INTRODUÇÃO

1.1 Problema

Apesar do grande avanço da tecnologia nas últimas décadas, houve poucas implementações desse desenvolvimento dentro dos sistemas de ensino. O método de ensino tradicional promove pouca cooperação entre os alunos, sendo que o único que compartilha informações é o professor; entretanto, a tecnologia pode ajudar nesse aspecto. Muitas das vezes, um aluno que possui facilidade em determinada matéria não tem a oportunidade de compartilhar esse conhecimento e/ou ajudar os colegas que possuem dificuldade, a não ser por meio das redes sociais, as quais são um meio informal.

1.2 Hipótese

Através de ferramentas como lista de tarefas - *to-do lists* - e timer, é possível buscar maior organização durante seu estudo. A lista de tarefas possibilita que o aluno planeje seus afazeres, minimizando a perda de tempo. Já o timer otimiza o uso desse tempo, complementando a lista de tarefas.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Geral

O objetivo principal é criar um aplicativo que estimule a cooperação entre estudantes e docentes, como também propiciar maior organização na obtenção de informação. Se busca, portanto, uma alternativa simples e efetiva para um problema aparentemente simples, mas de grande importância. Para isso, o aplicativo visa aproximar a tecnologia dos métodos de ensino e aprendizagem.

1.3.2 Objetivo específico

- - Criar software online
- - Auxiliar na cooperação de estudantes.
- - Inovação na metodologia de ensino.

2 | DESENVOLVIMENTO

2.1 Revisão de Literatura

2.1.1 *Aprendizagem Colaborativa*

A aprendizagem colaborativa é um recurso na área de educação, que surge da necessidade de inserir metodologias interativas entre o aluno em conjunto com o professor por um benefício mútuo.

Utilizando a internet como meio de aprendizagem podemos ter a interação, a construção do conhecimento, a discussão e a reflexão. Nesse sentido, foi demonstrado que os alunos que desenvolvem essas atividades desenvolvem habilidades relacionadas ao domínio das linguagens audiovisuais, colaboram em equipe e aumentam sua capacidade de autocrítica.

A aprendizagem colaborativa permite o desenvolvimento do senso de equipe dos alunos, a valorização e o compartilhamento de conhecimentos nos quais um aluno vai melhor que outro.

O anseio por inovações na educação, principalmente no que se refere às formas de interação entre alunos e professores, não é recente. Há muito tempo, professores vêm desenvolvendo estratégias de ensino para tornar o processo de ensino-aprendizagem mais prazeroso para os alunos e para os próprios educadores. As inovações tecnológicas encontram-se entre os mais promissores aliados nessa busca. Atualmente, há uma crescente inserção da tecnologia em todos os setores da sociedade. No ensino, a Internet já disponibiliza ambientes projetados para a realização de cursos a distância (WebCT, AulaNet, TelEduc, entre outros). O uso das novas tecnologias no ensino determina uma mudança das mídias usadas e provoca uma grande alteração nas formas de apresentação de conteúdos e de interação entre alunos, professores e material produzido.

Ainda por cima, uma dúvida geral pode ser respondida facilmente. Em um estudo sobre Aprendizagem Colaborativa realizada pelo Grupo de Ensino de Bioquímica da USP e da Unicamp, alguns alunos relataram esse cenário: “... quando eu estudava sozinha, eu tirava mais dúvidas minhas. Quando eu fazia com outras pessoas, tinham outras dúvidas delas, diferentes das minhas que eu nem tinha pensado, mas que acabavam sendo dúvidas minhas. E cada pessoa ali pensava de uma maneira, por exemplo: o pessoal da Educação Física levava a pergunta pra um lado. O de Engenharia de Alimentos, levava pra outro... que são várias formas de pensar que até no começo eu achei: ah...podia ser só gente da biologia! Mas daí, não! Vi que era uma coisa boa! ... São pessoas diferentes... eu acho que tinha uns alunos que eram do curso de Bioquímica, eles sabiam muito mais que eu, que tinha feito bioquímica básica. Então às vezes eles falavam umas coisas que eu não sabia, então começava

a ficar claro, na medida que eles iam discutindo...”.

2.1.2 *Gestão de Tempo e Organização*

Nos dias atuais, a maioria dos estudantes tem muitas tarefas e prazos curtos para cumpri-las; portanto, a boa organização do tempo deve ser uma prioridade. Muitas pessoas tentam resolver o maior número de obrigações durante o menor tempo possível e acabam não realizando todas as atividades de modo eficaz, o que gera sobrecarga e estresse. Aprender a como administrar o tempo de modo eficaz é fundamental para estabelecer uma rotina mais produtiva e tranquila. Evitando a exaustão física e mental. Segundo, Wagner Mancini, co-fundador da OmRá Technologies for a better life, consultoria especializada em Produtividade Pessoal e Aprendizagem Humana, “pessoas mais produtivas costumam utilizar listas de tarefas para ajudar na organização do seu cotidiano e no planejamento das atividades.” Enumerar todas as suas atividades pode ser benéfico para os estudantes e educadores que se sentem sobrecarregados e acabam se perdendo nos afazeres, pois ficará mais fácil obter um panorama geral da quantidade de trabalho e do que deve ser priorizado. Se você souber usar a tecnologia em benefício próprio, ela pode ser uma poderosa aliada na otimização do tempo e na concentração.

Você sente que falta tempo no seu dia para resolver todas as atividades? Perde prazos de entrega ou simplesmente esquece de fazer alguma tarefa? Passa do horário para finalizar os trabalhos? Esquece onde guardou alguma folha ou atividade importante?

Se você respondeu sim pra alguma dessas perguntas, você provavelmente anda realizando uma má administração do seu tempo. Ao contrário do que muitas pessoas pensam, administrar o tempo não é controlar 100% do seu dia e sim conseguir organizá-lo de forma a realizar suas tarefas em ordem de importância.

A necessidade de criar uma plataforma que englobe a gestão do tempo e a cronometragem do estudo impulsionou mais uma ferramenta do studylon, o timer. Mas por que cronometrar o estudo?

O primeiro motivo é simplesmente o fato de ter mais garantia que você realmente vai estudar o que previu. Vamos criar uma situação hipotética em que seu objetivo é estudar 4 horas diárias líquidas, como você vai saber se realmente estudou e cumpriu sua meta somente olhando no relógio. As distrações tomam muito mais tempo do que as pessoas imaginam.

O segundo motivo é a garantia da distribuição ideal de tempo entre as matérias. Vamos supor que sua meta é estudar 4 matérias por dia, 1 hora cada. Se o tempo não for cronometrado, a probabilidade de você estudar mais de uma matéria e menos de outra é enorme. As vezes, uma matéria sozinha leva 2 horas e meia de estudo, e os outros conteúdos vão ficando gradativamente acumulados.

2.1.3 *Cooperação*

Um provérbio português diz: “Duas cabeças pensam melhor do que uma.” Na China, temos também um provérbio que diz: “A chama ficará alta somente quando todos contribuírem com a sua lenha.” Ambos revelam a importância da cooperação. O conhecimento é construído em conjunto, ou seja, co-construído, porque existe interatividade. Todos podem participar e intervir no processo através da criação e reconstrução das mensagens.

Ampliando as possibilidades do aluno, e oferecendo-lhes a chance de avançar intelectualmente além do que poderia ser conseguido por si só. Cooperar é interagir, é conseguir que os resultados almejados sejam trabalhados em equipe. Todos saem ganhando a partir do comprometimento mútuo.

A importância da cooperação vem desde o início da humanidade, quando os homens precisavam se unir para enfrentar as adversidades naturais, as condições climáticas e lutar por sua sobrevivência e de suas comunidades.

De acordo com José Salvino de Menezes, presidente do Sicoob Confederação. a história do cooperativismo começou durante a Revolução Industrial inglesa, emergindo como alternativa para os trabalhadores que viviam do seu artesanato e foram prejudicados com a expansão das grandes fábricas. Em pouco tempo, os valores do cooperativismo foram difundidos em todo o mundo e diversas pessoas foram aderindo ao movimento. Salvino também defende que o modelo cooperativista possui uma filosofia capaz de unir crescimento econômico e bem-estar social. o mundo está cada vez mais cooperativo, pois as pessoas estão percebendo o poder da cooperação para o desenvolvimento das sociedades e dos indivíduos.

Já o oceanógrafo norte-americano Danny Grunbaum, estudioso da cooperação na vida marinha afirma que nosso aprendizado na área está acelerado, afirma ele, em parte porque a sociedade está se tornando bem mais integrada e a comunicação está acontecendo muito mais rapidamente no mundo. “Eu diria que os seres humanos são extraordinariamente cooperativos, e estamos ficando mais cooperativos a todo momento”, avalia o oceanógrafo.

Portanto, independente da definição ou do meio onde a cooperação é utilizado, ela se mostra sempre como um conceito muito importante e extremamente benéfico.

2.2 **Metodologia**

2.2.1 *Materiais e Método*

MATERIAIS:

- Computador;
- Software Visual Studio Code;

- Software ITerm;
- Linguagem de Programação Html, Css, Javascript e Ruby;
- Sistema Git (controle de versão);
- Caneta e Caderno;

MÉTODO

A plataforma “Studyion” foi escrita na linguagem de programação Ruby, com utilização da estrutura Ruby On Rails. O software usado para escrever o código foi o Visual Studio Code, um editor de texto especializado, além de usar o software ITerm2 para rodar o servidor localmente durante o desenvolvimento do produto. Durante todo o projeto foi usado um sistema de controle de versão chamado Git, o qual o desenvolvedor pode manter as versões do seu aplicativo atualizadas, podendo ou não voltar a versões anteriores se necessário fazer mudanças.

PLANEJAMENTO

Antes de começar a escrever o código, o grupo se reuniu para discutir o planejamento do projeto e os objetivos que queriam atingir com ele. Nessa fase, também foi planejado quais seriam as prioridades do projeto e como seria realizado.

INITIAL COMMIT

Primeiramente, foi inicializado o projeto criando e organizando as pastas essenciais aonde se localizariam os principais arquivos do projeto, como a controladora, modelo e os designs. Além disso, foi testado se o servidor local estava funcionando de maneira adequada e escrito o código para determinar a página central que todos iriam visitar ao entrar no site.

RELAÇÃO POSTS E USER

Após as instalações e considerações iniciais, começou a ser desenvolvido o corpo do aplicativo. Primeiramente, foi criada a possibilidade de um usuário se registrar e logar no site através de *Devise*, uma ferramenta especializada em criar a logística das ações de um usuário. Segundamente, foi gerado o *scaffold* das notas (*scaffold* é uma ferramenta do *ruby on rails* que facilita a criação de todas as necessidades básicas de um modelo - o qual é a parte do sistema responsável por representar informações - que no caso era uma anotação), tornando-se possível criar, editar e apagar alguma anotação de um usuário.

STUDY TIME

Com as funções fundamentais do aplicativo feitas, o desenvolvimento do local de organização dos estudos (Study Time) foi fundamental. Nessa seção, foi criada a lista de afazeres ou *todo-list* (para essa lista, foi criado um modelo chamado *task*, para representar as metas anotadas por um usuário), que permite o estudante a anotar seus objetivos e metas de maneira mais organizada. Além disso, para auxiliar e complementar a *todo-list*, foi desenvolvido um calendário e um *timer* (cronometro), com finalidade de otimizar o tempo gastado nos estudos.

ADICIONANDO DESIGN

Após a adição dos funções lógicas (também chamado de *back-end development*), a implementação do design é de grande importância para tornar o aplicativo mais utilizável e prático. Para isso, foi usado uma *style sheet language* (linguagem para estilizar o aplicativo) chamada de CSS, e uma estrutura derivada de CSS chamada *Bootstrap*. Com elas foi possível escrever o design para as anotações, usuários, fotos, arquivos, página central, entre outros.

TORNANDO-O ONLINE

Quando o aplicativo esta em desenvolvimento normalmente o servidor que distribui as informações necessárias esta ligado localmente no computador do desenvolvedor. Porém, para tornar o software online foi preciso fazer o uso de uma plataforma chamada Heroku, uma central em que o desenvolvedor envia todo o código do projeto, e a central vai deixar o aplicativo acessível a todos, mudando de servidor local (computador do desenvolvedor) para os servidores da Heroku.

3 | ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após a utilização do aplicativo, notamos considerável melhora na rotina de estudos e na organização da mesma. A possibilidade de realizar uma lista de tarefas e cronometra-las teve enorme influência no resultado final, pois o usuário possui mais garantia que realmente vai estudar o que previu. Ainda por cima, a distribuição ideal de tempo entre as matérias se provou ser um fator importante, pois sem a cronometração do tempo, a probabilidade de estudar mais de uma matéria e muito menos de outra é enorme. Aprender a como administrar o tempo de modo eficaz é fundamental para estabelecer uma rotina mais produtiva e tranquila, evitando a exaustão física e mental. O conhecimento foi construído em conjunto, pois todos dos podiam participar da criação e reconstrução das mensagens. O meio colaborativo do aplicativo, portanto, uniu os estudantes em prol do mesmo objetivo: a aprendizagem.

AGRADECIMENTOS

A realização desse projeto foi possível graças ao apoio da instituição Bom Jesus e do meu orientador Cornélio. Agradeço pela oportunidade, suporte e incentivo na realização desse trabalho.

Aos meus pais, pelo incentivo e apoio em todas os momentos.

REFERÊNCIAS

A SOCIEDADE HUMANITARISTA E A IMPORTÂNCIA DA COOPERAÇÃO E BIBLIOGRAFIA. Disponível em: < <http://www.humanitarismo.com.br/humanitarismo/livro/09.htm> [Acesso 16 de Maio 2018].

CASTRO, A. D. **A trajetória histórica da Didática**. Apostila do Curso de Pedagogia da Faculdade de Educação da Universidade de Campinas UNICAMP, 2008.

ASSIS, E. AND CRUZ, V. Material didático em EAD: a importância da cooperação e colaboração na construção do conhecimento < <http://periodicos.unb.br/index.php/linhascriticas/article/view/5349> > [Acesso 16 de Agosto. 2018].

ARAUJO, J. **As intencionalidades como diretrizes da prática pedagógicas**. Em Pedagogia Universitária São Paulo: Papyrus, 2002.

FERREIRO, E. **Atualidades de Jean Piaget**. Porto Alegre: Artmed, 2001.

FLAVELL, J. H. & MILLER, P. H. **Desenvolvimento cognitivo**. São Paulo: Artmed, 1999.

EQUIPE PLANETA. Para evoluir, é preciso cooperar – planeta. Disponível em: < <https://www.revistaplaneta.com.br/para-evoluir-e-preciso-cooperar/> >. Acesso 23 de jul. 2018.

ONU DESTACA IMPORTÂNCIA DA COOPERAÇÃO SUL-SUL <<https://nacoesunidas.org/onu-destaca-importancia-da-cooperacao-sul-sul/>>[Acesso 16 de Agosto. 2018].

FAZENDA, I. (org.). **O que é Interdisciplinaridade**. Editora Cortez. São Paulo, 2008.

GOULART, I. (org.). **Piaget: experiências básicas para utilização do professor**. Rio de Janeiro: Vozes, 1997.

PIAGET, J. Para aonde vai a educação? Rio de Janeiro: José Olympio, 1980. _____. A construção do real na criança. Rio de Janeiro: Zahar, 1988. _____. Linguagem e pensamento da criança. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1990. POZO, J. Teorias cognitivas da aprendizagem. Porto Alegre: Artes Médicas, 1998.

EL ANÁLISIS DE REDES SOCIALES COMO UNA POSIBLE HERRAMIENTA TEÓRICA Y METODOLÓGICA PARA EL ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Rebeca Teja Gutiérrez

Universidad Autónoma del Estado de México, CU
UAEM Texcoco, México. rebeteja@yahoo.com.mx

Adrian Trueba Espinosa

Universidad Autónoma del Estado de México, CU
UAEM Texcoco, México. atruebae@hotmail.com

Nidia López Lira

Universidad Autónoma del Estado de México, CU
UAEM Valle de Chalco, México.
n.lopezlira@hotmail.com

Rosa María Rodríguez Aguilar

Universidad Autónoma del Estado de México,
Unidad Académica de Nezahualcóyotl, México.
aguila_rosa@hotmail.com

RESUMEN: El análisis de redes es una metodología que se basa en el análisis de las estructuras sociales de una organización, las interrelaciones la cohesión entre los individuos e inferir sobre sus actitudes. El objetivo de este trabajo es hacer un análisis conceptual, donde se abordará los conceptos principales de la metodología, sus antecedentes y alcances que ha tenido. Y en segunda instancia se dará a conocer su aplicabilidad en el estudio del comportamiento organizacional en el área administrativa, dicha área de estudio aborda las conductas y actitudes de los individuos en las empresas. Se concluye que la metodología del análisis de redes sociales

es un instrumento metodológico idóneo para evaluar el comportamiento organizacional con fines de conocer las estructuras, los roles, las afinidades, la cohesión de los individuos de manera individual y grupal, entre otros aspectos. **PALABRAS-CLAVE:** Análisis de redes sociales; comportamiento organizacional, metodología.

ABSTRACT: Network analysis is a methodology that is based on the analysis of the social structures of an organization, the interrelations between the cohesion between individuals and infer about their attitudes. The objective of this work is to make a conceptual analysis, which will address the main concepts of the methodology, its antecedents and its scope. And in the second instance will be known its applicability in the study of organizational behavior in the administrative area, said area of study addresses the behavior and attitudes of individuals in companies. It is concluded that methodology of social network analysis is a suitable methodological tool to evaluate organizational behavior in order to know the structures, roles, affinities, individual and group cohesion, among other aspects.

KEYWORDS: Analysis of social networks; organizational behavior, methodology.

1 | INTRODUCCIÓN

El comportamiento organizacional es un área de estudio de las ciencias administrativas y es esencialmente multidisciplinario, se apoya de la sociología para explicar el comportamiento de los grupos en el trabajo, de la psicología para analizar el comportamiento y las actitudes individuales e intereses, así como de otras disciplinas como la antropología, la economía y las ciencias políticas. Desde un enfoque social y antropológico el comportamiento organizacional tiene como unidad de análisis la organización o un grupo de trabajo, bajo el enfoque psicológico la unidad de análisis del comportamiento organizacional es el individuo; y bajo el enfoque económico y de las ciencias políticas la unidad de análisis es la organización y sus estructuras. Por lo tanto la unidad de análisis para estudiar el comportamiento organizacional se divide en tres niveles: el individuo en el trabajo, los grupos de trabajo, así como la estructura y los procesos del comportamiento en las organizaciones.

La importancia de abordar el comportamiento organizacional como el objeto de estudio, radica en que las organizaciones hoy en día son más competitivas a través de su gente y del capital humano con que cuenta la empresa. De manera, que si una organización cuenta con personal cuyas características, actitudes, comportamientos, intereses, formas de ser, de pensar, comparten las directrices, metas y objetivos organizacionales, crearan una atmosfera de trabajo adecuado y bueno para el trabajo.

Dada su importancia en el estudio organizacional, el objetivo de este trabajo es abordar el comportamiento organizacional como unidad de análisis, bajo el enfoque teórico y metodológico de la teoría del análisis de redes sociales.

La estructura de este trabajo se divide en tres secciones, en la primera sección se aborda las generalidades del comportamiento organizacional, las metodologías que se han utilizado y las variables que se encuentran involucradas en los tres niveles de análisis. En la segunda sección aborda la corriente teórica y metodológica del análisis de redes sociales donde se da conocer los elementos y conceptualizaciones de la metodología, y en la tercera sección se expondrá cómo la metodología de redes logra analizar las variables del comportamiento organizacional y en qué niveles de la teoría logra analizar el comportamiento organizacional, para luego concluir con este trabajo.

1.1 Generalidades del comportamiento organizacional

La teoría del comportamiento organizacional tiene sus orígenes desde principios del siglo XX con los estudios y experimentos de Elton Mayo realizadas conjuntamente con la Universidad de Harvard y la Western Electric Company de 1927 a 1937 en la fábrica de dicha empresa en Hawthorne. Para realizar los experimentos se utilizó a lo que hoy conocemos como la metodología del focus groups, donde tomaron varios grupos de trabajadores de la empresa para estudiar los problemas del personal (Hart, 2012). Este estudio marco los inicios y diseño de las investigaciones en el campo organizacional de tipo experimental con un enfoque cualitativo utilizando la técnica

de la observación, el cual dio origen a la teoría de la administración humanística. El impacto de esta investigación continuó hasta principios de los años 80's. En los 90's varios autores ya habían revolucionado la teoría de la administración humanista y habían conceptualizado y caracterizado al comportamiento organizacional como una teoría que explicaba los fenómenos ocurridos en Hawthoner.

Entre los representantes de la nueva corriente se encuentra Gordón (1997) quien define al comportamiento organizacional como los actos y actitudes de las personas en las organizaciones, de donde se deriva un acervo de conocimientos. Por otro lado, Robbins (1999) menciona que el comportamiento organizacional es un campo de estudio que investiga el impacto que individuos y grupos conjuntamente con la estructura tienen sobre el comportamiento de las personas dentro de la organización, con el propósito de aplicar conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia en las actividades desempeñadas en la misma. Su filosofía se apoya y orienta hacia el recurso humano, a fin de mejorar el ambiente, para hacerlo más humano y para ayudar a las personas a desarrollar su potencial (Medina & Primera Mendoza, 2004).

De manera que el comportamiento organizacional es la disciplina que estudia los problemas ocurridos en las organizaciones con respecto al comportamiento, actitudes, formas de ser, de pensar, de relacionarse, de convivir, de trabajar en equipo, de comunicación, de cohesión, de conformar grupos informales, en sus tres niveles, todo ello relacionado con el personal de una organización.

1.2 Enfoques metodológicos utilizados en el estudio del comportamiento organizacional

Los estudios del comportamiento organizacional suelen ser con un enfoque cualitativo de tipo descriptivo, utilizando ítems a escala Likert, sin embargo también algunas investigaciones tienen un sesgo cuantitativo, en la construcción de sus instrumentos de medición utilizando análisis estadísticas descriptivas, la mayoría realizan una interpretación cualitativa por lo que se catalogan investigaciones descriptivas.

Las investigaciones realizadas a este campo de estudio, se han aplicado diferentes metodologías, entre las cuales se tiene, el método analítico-descriptivo de campo con una técnica de observación por encuesta y un diseño no experimental (Genesi, Romero, & Tinedo, 2011), la utilización de una metodología de tipo descriptiva, de campo y diseño no experimental (Medina & Primera Mendoza, 2004), enfoques cuantitativos con la utilización de un análisis estadístico, donde las variables son discutidas a partir de análisis de correlaciones y análisis factorial (Orozco, Chavarro, & Ruiz, 2010), la utilización de la metodología de complejidad de capacidades de Bell y Pavitt (1995) citado en Barajas Escamilla, Rodríguez Carrillo, & García Jiménez (2006) haciendo uso del software SPSS bajo un análisis estadístico, por otra parte en

algunas investigaciones con enfoques cualitativo diseñan su propio instrumento de medición con ítems medibles con estadística descriptiva (Madero-Gómez & Olivas-Luján, 2016) y otros estudios aplican la técnica estadística denominada prueba de independencia Ji-cuadrada (Rouquette & Saleme, 2000), se han utilizado análisis socio-técnicos a través del diseño de un cuestionario (Salas & Glickman, 1990), así como trabajos descriptivos y documentales (Aira, 2016), (Siqueira & Mirlene, 2002), (Alarcón Ortiz & Freire Cruz, 2012), entre otros.

Sobre la utilización de la metodología del análisis de redes sociales se ha localizado un trabajo cualitativo descriptivo y documental con el enfoque de redes (Hernández Santana, 2003), donde la autora teoriza que en las organizaciones se conforman redes de grupos informales que se encuentran dentro de un sistema formal.

1.3 Variables medibles en el comportamiento organizacional

En el estudio del comportamiento organizacional se puede considerar la división de las variables dependientes y las variables independientes. A este respecto se puede decir que las variables dependientes son el efecto que causan las variables independientes. Y las variables independientes son la causas que originan el efecto o las consecuencias, dichas variables se pueden clasificar en sus tres niveles (individual, grupal y a nivel de estructura o proceso). Por lo que en la Tabla 1 se muestra las siguientes posibles variables a medir en el estudio del comportamiento organizacional:

Variables Dependientes	Variables independientes		
	Individual	Grupal	Estructura o procesos administrativos
Productividad Ausentismo Satisfacción en el trabajo Conflictos Rotación de personal Resistencia al cambio Rendimiento Mayor responsabilidad y desafíos Estrés en el trabajo Competitividad	Valores Actitudes Personalidad Habilidades Aptitudes Género Edad Comunicación Interpersonal Aprendizaje Estado civil	Confianza Cohesión Compañerismo y afiliación social Socialización Trabajo en equipo Comunicación Poder Liderazgo Amistad, camaradas Asociatividad	Los procesos de trabajo Las políticas Los valores organizacionales Los sueldos y las prestaciones Las tecnologías El tipo de autoridad ejercida Jornada de trabajo Las condiciones físicas de trabajo

Tabla 1. Variables a medir en el estudio del comportamiento organizacional

Fuente: Elaboración propia, 2019.

En el estudio del comportamiento organizacional, las variables son efecto y causas de la interacción con los seres humanos y sus acciones, por lo que es un área de estudio donde confluyen varias disciplinas del área social como ya se mencionó anteriormente.

La pregunta que surge es ¿El análisis de redes sociales como corriente teórica y metodológica puede apoyar en el estudio del comportamiento organizacional? Y ¿En qué nivel de estudio puede apoyar? Para contestar dichas preguntas primero es necesario abordar qué es el análisis de redes, y cómo puede ser una herramienta teórica y metodológica en las ciencias sociales, así como en el estudio del comportamiento organizacional.

2 | METODOLOGÍA DEL ANÁLISIS DE REDES SOCIALES (ARS)

Una organización o empresa es considerada como un sistema donde un grupo de personas se unen, socializa y confluyen en los mismos intereses para un fin común. Esta visión está muy ligada con la conceptualización de una red social que es considerada como nuevos modos de socialización, donde existe una interacción entre las personas (Kuz, Falco, & Giandini, 2016).

El análisis de redes sociales (ARS) también es denominado análisis estructural, este método permite una aproximación intelectual amplia para identificar las estructuras sociales que emergen de las diversas formas de relación, pero también un conjunto específico de técnicas de medición y análisis enfocadas en comprender las relaciones entre actores y sus estructuras sociales, las cuales surgen de la recurrencia de esas relaciones o de la ocurrencia de determinados eventos, partiendo que la explicación de los fenómenos sociales emergentes cómo mejorarían analizando las relaciones entre actores (Galindres, Soto Mejía, & Caro Isaza, 2013).

El origen del análisis de redes sociales es diverso al integrarse como resultante de la combinación de elementos antropológicos, psicológicos, sociológicos y matemáticos, dando origen a una diversidad de instrumental teórico y metodológico el cual ha derivado, a su vez, en una diversidad de aplicaciones (Teja Gutiérrez, Almaguer Vargas, Rendón Medel, & López Lira, 2014).

La metodología del análisis de redes sociales se ha aplicado a varios estudios cualitativos y cuantitativos para abordar las problemáticas en las ciencias sociales, se tienen estudios sobre el trabajo y la intervención social que realizan algunas organizaciones para el apoyo a las comunidades (Ainhoa de Federico de la, 2008); trabajos sobre el estado del arte (Marques, Bichir, & Moya, 2014); estudios enfocados al análisis del capital social (Velázquez & Marín, 2007) y (Martí & Lozares, 2008); en la aplicación educativa (Kuz, Falco, & Giandini, 2016) y (Morales Zúñiga, 2011); para el conocimiento sobre las actividades en una organización ONG (Galindres, Soto Mejía, & Caro Isaza, 2013); para el análisis de significados y comprensión de textos (Verd & Joan, 2005); una aproximación en las redes sociales y el SIDA (Federico de la Rúa, 2009); para estudios en el medio rural con grupos de productores (Teja Gutiérrez, Almaguer Vargas, Rendón Medel, & López Lira, 2014) y (Lugo & Diosey, 2011), entre otros trabajos. Esta metodología se puede aplicar en infinitos estudios sociales,

antropológicos, económicos, culturales, de arte, políticos, organizacionales entre otros.

2.1 Elementos y conceptualizaciones de la metodología de ARS

El análisis de redes permite analizar el papel de todos los actores de una red, llámese organización, y se puede valorar el desempeño de los actores o grupos de actores. Los actores pueden ser personas u organizaciones, los actores son representados a través de nodos. Y las características de los actores son denominados “atributos”. De tal manera que con los atributos de los actores se pueden elaborar matrices de atributos donde representar sus características, por ejemplo: el tamaño, la antigüedad, el tipo de servicio, la localización, el presupuesto, son atributos relevantes para el funcionamiento de la coalición, por lo que es necesario identificar los atributos para comprender las dinámicas internas de la red (Ramos Vidal, 2015).

Una Red está conformada por actores, donde se evalúan distintos tipos de vínculos y conexiones. Para ello esta metodología utiliza indicadores estructurales, los cuales son útiles para medir la Cohesión de un grupo o una red (de actores), estos indicadores son medidas de la red, a diferencia de las medidas de centralidad que son indicadores individuales.

Las medidas de cohesión muestran las propiedades estructurales de la red y permiten establecer comparaciones entre diferentes redes y entre redes a lo largo del tiempo. Evalúan la coordinación, el funcionamiento y el flujo de información entre los miembros de la coalición.

Las medidas de cohesión que evalúan redes completas y que son adecuados para analizar coaliciones son según (Ramos Vidal, 2015) y (Rendón M., J. Aguilar , M. Muñoz, & Altamirano C., 2007):

Densidad: Proporción de contactos que tiene lugar en una red en relación al total de vínculos posibles.

Reciprocidad: Grado en que los vínculos emitidos son retornados a los emisores. Lo cual indica las interacciones bidireccionales entre las partes siendo una medida indirecta de la fiabilidad de las relaciones reportadas.

Centralización: Grado en que las relaciones se concentran en un conjunto de actores. Elevados niveles afectan negativamente al funcionamiento de la coalición al conllevar una distribución desigual de funciones y recursos.

Cercanía: A nivel individual la cercanía muestra la distancia de un actor al resto de miembros de la red. Cuando esta medida se aplica a la red compleja refleja la distancia media que separa a los actores de la red.

Otras medidas también utilizadas en la metodología de redes, son según (Ramos

Vidal, 2015):

Coreness: Grado en que los actores se sitúan en el centro o en la periferia de la red. Una elevada concentración de actores en el centro se asocia con un mejor funcionamiento y coordinación de la coalición, a la inversa las coaliciones suelen presentarse disfuncionalidades. Por lo que es necesario conocer las organizaciones (actores) que ocupan el centro y las funciones que desarrollan.

Homofilia: Explica por qué los actores con características similares, establecen relaciones entre sí. La homofilia se evalúa a través del Índice E-i que analiza la proporción de los lazos de carácter interno y externo a un grupo social delimitado en función de atributos específicos.

Transversalidad: Refleja la probabilidad de que dos actores conocidos por ego tengan más probabilidad de conocer mutuamente que dos actores escogidos al azar. Medida indirecta del nivel de cohesión de la red.

En el análisis de redes se obtienen cuatro niveles aplicables al estudio del comportamiento organizacional: en el primer nivel se obtiene una red egocéntrica, en el segundo nivel se tiene una red diádica, en el tercer nivel se obtiene una red triádica y en el último nivel se tiene una red completa (Granovetter, 1973), donde se analiza el tamaño de la red, los lazos de unión, la conectividad, la posición de cada actor, así como las interacciones y relaciones entre los actores.

El análisis de redes se emplea para responder a interrogantes como las siguientes:

¿Cómo están conformadas las relaciones en un conjunto de actores?

¿Por qué las relaciones son así?

¿Co quién pueden influirse para mejorar el desempeño de la red?

El análisis de redes parte del supuesto de que la expresión del potencial individual depende tanto de los atributos propios, como de las relaciones y la posición dentro del entramado de relaciones.

El análisis de redes señala el “con quién hacerlo” y complementa el “cómo hacerlo”. Este enfoque multidisciplinario (análisis estadístico y de redes) se oriente a la identificación del comportamiento de la red y de los nodos en lo individual. Considerando este comportamiento puede evaluarse a nivel individual el desempeño a la luz de sus relaciones con otros individuos. Es decir, puede estimarse el impacto de las relaciones de un actor en los desempeños individuales (Rendón M., J. Aguilar , M. Muñoz, & Altamirano C., 2007).

3 | LA METODOLOGÍA DEL ARS EN EL ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL (CO)

Como se abordó anteriormente, en el estudio del comportamiento organizacional, se tiene tres niveles de análisis, y diferentes variables a medirse. Los cuales se pueden realizar a través de la metodología del análisis de redes sociales.

Bajo este enfoque metodológico se pueden realizar los siguientes análisis del CO como se muestra en la Tabla 2:

Niveles del CO		
Individual	Grupal	Estructura o procesos administrativos
Cómo los siguientes aspectos individuales influyen en la cohesión de una red: Valores Actitudes Personalidad Habilidades Aptitudes Género Edad Comunicación Interpersonal Aprendizaje Estado civil	Evaluar el nivel de Confianza Evaluar el nivel de Cohesión Evaluar el compañerismo y afiliación social Evaluar y medir la socialización Evaluar el trabajo en equipo Analizar la comunicación y sus canales Analizar los nodos de poder Analizar los actores de liderazgo Analizar las redes de amistad Analizar el nivel de asociatividad	Cómo los siguiente aspectos influyen en la cohesión de una red: Los procesos de trabajo Las políticas Los valores organizacionales Los sueldos y las prestaciones Las tecnologías El tipo de autoridad ejercida Jornada de trabajo Las condiciones físicas de trabajo

Tabla 2. Variables a medir en el estudio del comportamiento organizacional

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Se puede medir la amistad, el parentesco, la solidaridad, la cooperación, la cohesión y la interacción entre grupos informales en una organización. Estas variables están ligas con las acciones y actitudes de las personas, objeto de estudio del comportamiento organizacional.

Para abordar una unidad de análisis del comportamiento organizacional se debe primero definir las relaciones posibles y los niveles de análisis que se van a emplear, el cual es un aspecto importante en el diseño del cuestionario, es decir la técnica de recolección de datos. Este debe contemplar preguntas generadoras de vínculos o de nombres, como se muestra en la Tabla 3 y 4:

P1	Con quién te relacionas para ir a tomar un café o charlar
P2	Si tuvieses algún problema, ¿a quién le pedirías que te apoyará?
P3	Con quién hablas temas relacionados con tu trabajo (relación de amistades o solidaridad)
P4	Con quién intercambias información sobre las estrategias para mejorar el trabajo (relación de negociación)
P5	Si usted fuera el jefe o director de la empresa, a quién expulsaría por ser una persona conflictiva (relación de conflictos)

Cuestionario de ARS

Nombre del Entrevistado:						Fecha:
¿A cuántas personas conoce?						Preguntas que generan los vínculos
1. Juan Aguilar	P1	P2	P3	P4	P5	Se plantean de acuerdo con el marco teórico construido y con la pregunta a investigar.
2. Roberto López						
3. Marisol Ávila						
4. Enrique Torres						
5. Alfredo González						

Tabla 3. Preguntas generadoras de vínculos

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Una vez obtenidos los datos relacionados, éstos se manejan en forma matricial. La forma matricial, más empleada en el análisis de redes sociales es la matriz de adyacencia. Esta matriz es de utilidad para los programas informáticos, a fin de generar información sobre la base del cálculo matricial así como sociogramas. De esta forma, se puede determinar los vínculos simétricos, asimétricos o agujeros estructurales (actores que reciben pero no emiten), la estadística básica y la avanzada (Lugo & Diosey, 2011).

De tal manera que la matriz adyacente es el punto de partida de casi todos los análisis de redes porque representan quién está cerca de quién, o adyacente a quién, en el estudio del comportamiento organizacional se muestra por las relaciones que se miden. Este tipo de matriz genera datos binarios que se representan con ceros y unos, indicando la ausencia o presencia de cada relación entre pares como se muestra en la Tabla 4.

	Juan	Roberto	Marisol	Enrique	Alfredo
Juan	-	0	1	1	1
Roberto	1	-	0	0	0
Marisol	0	1	-	1	0
Enrique	0	0	1	-	0
Alfredo	0	0	0	0	-

Tabla 4. Sistematización de los datos

Fuente: Elaboración propia, 2019.

En el análisis de gráfico de redes los elementos fundamentales son los puntos y las líneas. Un diagrama se observa las relaciones. Los actores son los puntos y las relaciones con las líneas Figura 1.

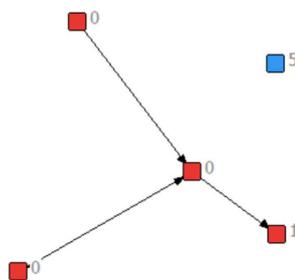


Fig. 1. Gráfico de la red del CO:

Fuente: Elaboración propia, 2019.

La existencia de relaciones entre los actores (vértices) vendrá indicada por la presencia o no de una línea que los conecte. Dos puntos conectados directamente por una línea se consideran adyacente. Aquellos actores no conectados se denominarán desconectados. El número total de puntos que forman el vecindario (neighborhood) será el grado de conexión de ese vértice concreto. El grado (degree) de un punto es la medida del tamaño de su vecindario, es decir, el volumen de sus conexiones (Rendón M., J. Aguilar , M. Muñoz, & Altamirano C., 2007) y (Ramos Vidal, 2015):.

Una secuencia de líneas que conectan puntos se llama paseo (walk). Un paseo en el cual cada punto y cada línea son distintos se llama camino (path). La longitud del camino se mide por el número de líneas que lo conforman. Si la distancia del camino entre dos puntos es diferente de cero significa que un actor es alcanzable por otro (Ramos Vidal, 2015).

La centralidad identifica a los actores centrales y la cercanía indica que el actor puede interactuar rápidamente con el resto de los actores de la red.

El cálculo de los índices y la graficación del análisis de redes sociales es procesado con facilidad con el programa llamado UCINET, el cual existen varias versiones y se puede bajar gratuitamente por internet.

4 | CONCLUSIONES

El método del análisis de redes sociales permite realizar infinidad de análisis del comportamiento organizacional.

La metodología puede aplicarse a los estudios del comportamiento organizacional siempre y cuando se construya adecuadamente el instrumento de medición, se identifique la unidad de análisis, y se tenga definido a qué nivel del comportamiento organizacional se quiere indagar.

REFERENCIAS

Ainhoa de Federico de la, R. (2008). Análisis de redes sociales y trabajo social. (U. d. Huelva, Ed.) *Revista Portularia*, vol. VIII(núm. 1), 9-21. Recuperado el 15 de enero de 2017, de <http://www.redalyc>.

Aira, M. R. (2016). Las instituciones y su incidencia en el comportamiento organizacional. (F. M. Jugo, Ed.) *Revista Negotium*, vol. 11(núm. 33,), 99-111. Recuperado el 17 de enero de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78245566005>

Alarcón Ortiz, D., & Freire Cruz, T. (enero-abril de 2012). Mejora del desempeño en el trabajo en equipo como función de las dimensiones culturales: solidaridad y sociabilidad en el comportamiento organizacional. (F. M. Jugo, Ed.) *Revista Negotium*, vol. 7(núm. 21), 18-29. Recuperado el 25 de enero de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78223430002>

Barajas Escamilla, M. d., Rodríguez Carrillo , C., & García Jiménez, H. (julio-diciembre de 2006). Aprendizaje organizacional y comportamiento ambiental en la industria maquiladora del norte de México. (A. El Colegio de la Frontera Norte, Ed.) *Revista Frontera Norte*, vol. 18(núm. 36), 145-180. Recuperado el 6 de febrero de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13603606>

Federico de la Rúa, A. (diciembre de 2009). La perspectiva del interaccionismo estructural para el análisis de redes sociales. (U. A. Barcelona, Ed.) *Redes. Revista Hispana para el Análisis de Redes Sociales*, vol. 17, 258-274. Recuperado el 11 de enero de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=93112847012>

Galindres, , D. A., Soto Mejía, J. A., & Caro Isaza, C. (octubre- de 2013). Sociedad en Movimiento: un Análisis de Redes Sociales. (U. T. Pereira, Ed.) *Revista Scientia Et Technica*, vol. 18(núm. 3), 490-497. Recuperado el 5 de enero de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84929154008>

Galindres, D. A., Soto Mejía, J. A., & Caro Isaza, C. A. (octubre- de 2013). Sociedad en Movimiento: un Análisis de Redes Sociales. (U. T. Pereira, Ed.) *Revista Scientia Et Technica*, vol. 18(núm. 3,), 490-497. Recuperado el 18 de enero de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84929154008>

Genesi, M., Romero , N., & Tinedo, Y. (enero-abril de 2011). Comportamiento Organizacional del Talento Humano en las Instituciones Educativas. (F. M. Jugo, Ed.) *Revista Negotium*, vol. 6(núm. 18), 102-128. Recuperado el 14 de enero de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78218453007>

Gordón, J. (1997). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall. Hispanoamericana.

Granovetter, M. S. (1973). The strength of weak Ties. *American Journal of Sociology*, vol. 78(no. 6), 1360-1380.

Hart, C. (Marzo-Sin mes de 2012). Los experimentos de Hawthorne. (S. C. Salud, Ed.) *Revista Cubana de Salud Pública*, vol. 38(núm. 1), 156-167. Recuperado el 12 de febrero de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21421516015>

Hernández Santana, A. H. (mayo-agosto de 2003). Informalidad Organizacional y Redes. (U. A. México, Ed.) *Revista Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, vol. 10(núm. 32). Recuperado el 10 de febrero de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10503213>

Kuz, A., Falco, M., & Giandini, R. (2016). Análisis de redes sociales: un caso práctico. (I. P. Nacional, Ed.) *Revista Computación y Sistemas*, vol. 20(núm. 1), 89-106. Recuperado el 30 de enero de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=61544821009>

Kuz, A., Falco,, M., & Giandini , R. (2016). Análisis de redes sociales: un caso práctico. (I. P. Nacional, Ed.) *Revista Computación y Sistemas*, vol. 20(núm. 1), 89-106. Recuperado el 16 de enero de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/615/61544821009.pdf>

Lugo, M., & Diosey , R. (enero de 2011). Análisis de redes sociales en el mundo rural: guía inicial. (U. d. Andes, Ed.) *Revista de Estudios Sociales*(núm. 38), 129-142. Recuperado el 16 de enero de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81522307010>

- Madero-Gómez, S. M., & Olivas-Luján, M. R. (enero-marzo de 2016). Análisis de los factores del comportamiento organizacional en jóvenes que están iniciando su carrera laboral. (U. ICESI, Ed.) *Revista Estudios Gerenciales*, vol. 32(núm. 138), 51-59. Recuperado el 31 de enero de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21244782005>
- Marques, E., Bichir, R., & Moya, E. (enero-junio de 2014). Notas sobre el análisis de redes sociales en Brasil. (U. A. Barcelona, Ed.) *Revista Redes. Revista Hispana para el Análisis de Redes Sociales*, vol. 25(núm. 1), 85-93. Recuperado el 25 de enero de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=93131316005>
- Martí, J., & Lozares, C. (2008). Redes organizativas locales y capital social: Enfoques complementarios desde el análisis de redes sociales. (U. d. Huelva, Ed.) *Revista Portularia*, vol. VIII(núm. 1), 23-39. Recuperado el 31 de enero de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=161017350002>
- Medina, M., & Primera Mendoza, N. (septiembre-diciembre de 2004). Comportamiento organizacional en las unidades sectoriales de información de la Universidad del Zulia. (U. d. Zulia, Ed.) *Enl@ce: Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, vol. 1(núm. 3), 60-72. Recuperado el 9 de febrero de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=82310304>
- Morales Zúñiga, L. C. (septiembre-diciembre de 2011). Análisis de redes sociales como posibilidad teórica-metodológica para la investigación educativa. (U. d. Rica, Ed.) *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, vol. 11(núm. 3), 1-15. Recuperado el 10 de enero de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44722178013>
- Orozco, L. A., Chavarro, D. A., & Ruiz, C. F. (mayo-agosto de 2010). Los departamentos de I+D y la innovación en la industria manufacturera de Colombia: análisis comparativo desde el comportamiento organizacional. (U. N. Colombia, Ed.) *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, vol. 20(núm. 37), 101-114. Recuperado el 5 de febrero de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81818989009>
- Ramos Vidal, I. (junio de 2015). Análisis de redes sociales: una herramienta efectiva para evaluar coaliciones comunitarias. (U. N. Colombia, Ed.) *Revista de Salud Pública*, vol. 17(núm. 3), 323-336. Recuperado el 18 de enero de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=42242624002>
- Rendón M., R., J. Aguilar, A., M. Muñoz, R., & Altamirano C., J. R. (2007). Identificación de actores para la gestión de la innovación: el uso de redes sociales. (U. A. Chapingo, Ed.) *Serie Agencias para la Gestión de la Innovación*.
- Robbins, R. (1999). *Comportamiento Organizacional* (4a Edición ed.). México: Prentice Hall.
- Rouquette, J. Ó., & Saleme, M. (2000). Estadística y comportamiento organizacional. (U. A. Xochimilco, Ed.) *Revista Política y Cultura*(núm. 13), 113-135. Recuperado el 3 de febrero de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=26701307>
- Salas, E., & Glickman, A. S. (1990). Comportamiento organizacional, teoría de sistemas socio-técnicos y calidad de vida laboral: la experiencia peruana. (F. U. Lorenz, Ed.) *Revista Latinoamericana de Psicología*, vol. 22(núm. 1), 69-82. Recuperado el 28 de enero de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80522105>
- Siqueira, M., & Mirlene, M. (2002). Medidas de comportamiento organizacional. (U. F. Norte, Ed.) *Revista Estudos de Psicologia*, vol. 7, 11-18. Recuperado el 10 de enero de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=26113600003>
- Teja Gutiérrez, R., Almaguer Vargas, G., Rendón Medel, R., & López Lira, N. (2014). Redes y análisis organizacional: Roles, posiciones y poder de fragmentación de las relaciones sociales y comerciales. (T. I. Research, Ed.) *Revista Global de Negocios*, vol. 2(núm. 1), 11-39. Recuperado el 5 de febrero de 2017, de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2324948
- Velázquez, A., & Marín, L. R. (diciembre de 2007). El valor agregado de las redes sociales: propuesta

metodológica para el análisis del capital social. (U. A. Barcelona, Ed.) *Redes. Revista Hispana para el Análisis de Redes Sociales*(núm. 13), 0. Recuperado el 20 de enero de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=93101305>

Verd , P., & Joan, M. (julio-diciembre de 2005). El uso de la teoría de redes sociales en la representación y análisis de textos. De las redes semánticas al análisis de redes textuales. (U. N. Distancia, Ed.) *EMPIRIA. Revista de Metodología de las Ciencias Sociales*(núm. 10), 129-150. Recuperado el 5 de enero de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=297123998005>

ESTRATÉGIAS DE VALORIZAÇÃO DO CAPITAL HUMANO DE UMA EMPRESA FAMILIAR DO SETOR ALIMENTÍCIO DO OESTE DE SANTA CATARINA

Odenir Giaretta
Elizângela Mara Carvalheiro

Área de conhecimento: Administração
Eixo Temático: Administração de Pessoas,
Comportamento, Gestão do Conhecimento

RESUMO: No contexto empresarial é notável que o capital humano se tornou o ativo intangível mais valioso das organizações e, para tanto, é importante que exista planos de desenvolvimento humano, elaborados com inteligência e atrelados ao planejamento estratégico da organização, de modo que sejam atendidas as necessidades atuais e futuras de cada uma das células organizacionais. Dessa forma, o presente trabalho tem por objetivo analisar as estratégias de gestão do Capital Humano, adotadas por uma empresa familiar do setor alimentício do Oeste de Santa Catarina. Para tanto, utilizou-se uma pesquisa descritiva de cunho qualitativo, com entrevistas ao Gerente de RH e ao Diretor da Empresa. Com o trabalho realizado pode-se perceber que a empresa está em constante mudança nos processos de valorização do capital humano e que existem projetos em andamento oferecendo melhores condições de trabalho no âmbito empresa, tais como: Programa De Desenvolvimento De Líderes, projeto “Comitê de fábrica”, Programa de Participação nos Resultados; projeto “Bom

Exemplo.

PALAVRAS-CHAVE: Capital Humano, valorização, setor alimentício

1 | INTRODUÇÃO

O meio corporativo vem desafiando as organizações e seus colaboradores na busca constante por conhecimentos, competências e habilidades, para gerarem melhores resultados, e a permanência das organizações empresariais num mercado altamente competitivo e globalizado.

Este cenário, faz com que as organizações e seus gestores, elaborem novas estratégias e invistam na qualificação e retenção de seu Capital Humano, considerado o alicerce principal para que as empresas se tornem competitivas. Mas para isso, é necessário uma inter-relação e engajamento entre empresa e colaboradores buscando atingir o mesmo objetivo frente às demandas e a satisfação dos consumidores ao adquirirem seus produtos.

Neste sentido, há necessidade de adotar estratégias e novos métodos de treinamentos para a evolução do capital intelectual, voltado principalmente para a valorização do capital humano e a retenção de talentos existentes na organização. Com isso, a organização tem um

diferencial competitivo frente à concorrência.

No contexto empresarial, o colaborador deixou de ser somente um recurso aplicado para produzir algum bem ou serviço e passou a ser o maior bem que a organização possui e que tem o poder de levar uma organização a ter sucesso ou fracassar. Diante da exigência do mercado global e do anseio de crescimento e desenvolvimento profissional dos colaboradores, as organizações passaram a focar mais em seu Capital Humano. E passaram a adotar novas estratégias gerenciais com políticas de valorização, que possibilitem maior aproximação dos seus colaboradores, tendo a área de Recursos Humanos, como sua maior aliada no sentido de motivar os colaboradores tornando-os fiéis a organização.

Neste contexto de qualificação e valorização do Capital Humano, e a retenção de talentos, é necessário aplicar estratégias que visem atingir os resultados desejados, mas que ao mesmo tempo, sejam transparentes com eficiência, eficácia e efetividade. Devendo também, as organizações assumirem a responsabilidades pelo desempenho ou fracasso nas atividades realizadas pelos colaboradores.

É na transparência das ações, atividades, objetivos, comunicação e compensação por resultados que as organizações, podem tornar o ambiente de trabalho mais harmonioso e mais produtivo e servir de estímulo para motivar os colaboradores, tornando-os mais empoderados na resolução de conflitos, problemas e tomadas de decisões sem a presença da chefia para resolvê-los.

Dessa forma, o objetivo deste artigo é analisar as ferramentas e estratégias de gestão do Capital Humano que são utilizadas por uma empresa familiar do setor alimentício do Oeste de Santa Catarina. Para tanto, utilizou-se uma pesquisa descritiva de cunho qualitativo, com entrevistas ao Gerente de RH e ao Diretor da Empresa.

Com base nesta contextualização, o presente artigo está estruturado da seguinte forma: na primeira seção apresenta-se a introdução com objetivo e justificativa. Na segunda seção está o referencial bibliográfico, que versa sobre a gestão de pessoas, capital intelectual, capital humano e o processo de valorização do capital humano. Na terceira seção a abordagem metodológica. A quarta contempla os resultados das entrevistas. As considerações finais sumarizam o estudo.

2 | REVISÃO DA LITERATURA

O processo de mudanças estruturais gerado pela globalização e as novas formas de atuação nos mercados, tem forçado as empresas a manterem-se competitivas. E, para tanto, é necessário manter uma equipe de profissionais competentes e aptos a adaptarem-se as nuances do mercado. Assim, emerge a necessidade de identificação em todos os níveis, variáveis que possibilitem a vantagem competitiva.

As organizações só terão sucesso se conseguirem gerar um alinhamento de relações com seus clientes, incorporarem processos de criação e implementação de

inovações que elevem a qualidade dos produtos, atenderem as demandas, reduzirem custos e desenvolverem as capacidades dos colaboradores na busca constante pela melhora dos processos de trabalho (KAPLAN e NORTON, 1996).

A eficiência de uma empresa está na capacidade de gerirem os seus ativos intangíveis – as “pessoas”, já que podem determinar e consolidar o sucesso da mesma.

Dessa forma, com bem ressaltou Fernandes (2001, p. 118), “ninguém discute que as pessoas, e não mais as coisas, são os elementos fundamentais para o sucesso das organizações”. O que nos remete ao fato de que “o gerenciamento de pessoas assume cada vez mais um papel fundamental, sendo base para todas demais ações” (FERNANDES, 2001, p.118).

Uma organização só será destaque junto aos seus concorrentes, se tiverem uma cultura organizacional bem estruturada em ações, atitudes e expectativas humanas claras no ambiente de trabalho (FRANÇA, 2006). Aí entra a forte presença de uma gestão de pessoas eficiente.

2.1 Gestão de Pessoas

Diante da transformação do mercado de trabalho e um ambiente competitivo que exige cada vez mais as habilidades por parte dos gestores no que se trata a gestão de pessoas, a organização vem qualificando seus gestores através de treinamento, dinâmicas de grupo, na elaboração de trabalhos com o envolvimento da equipe, na resolução de problemas fornecendo e recebendo *feedback* para a evolução contínua no desenvolvimento de competências e habilidades. Tudo isso, para tornar os gestores capazes de produzir resultados através do trabalho coletivo, sendo capazes de utilizar as ferramentas existentes que possam contribuir para uma gestão eficiente elevando a equipe ao um nível de competência desejado pela organização.

O fato é que “gerenciar pessoas significa tomar decisões para melhoria contínua das aptidões coletivas e do clima organizacional rumo aos resultados, observando todas as dimensões do negócio” (FERNANDES, 2001, p.117).

Com as constantes mudanças do mundo globalizado, houve a transição da chamada Administração de Recursos Humanos para a nova abordagem de Gestão de pessoas. (CHIAVENATO, 2003). “As pessoas deixaram de ser simples recursos (humanos) organizacionais para serem abordadas como seres dotados de inteligência, conhecimento, habilidades, personalidades, aspirações, percepções, e coisa assim” (CHIAVENATO, 2003, p.25). O que se percebe é que “as mudanças passaram a ser rápidas, velozes, sem continuidade com o passado, trazendo um contexto ambiental de turbulência e de imprevisibilidade” (CHIAVENATO, 2003, p.25).

As organizações estão atentas à gestão de pessoas, que visa incorporar um conjunto integrado de processos interdependentes, dinâmicos e interativos que visam despertar o senso de pertencimento, conhecimento, inovação e competitividade. Assim, como bem expressou Muniz (1992, p.8),

A moderna gestão de pessoas aplica suas estratégias em muitas atividades como: descrição e análise de cargos, planejamento dos recursos humanos, recrutamento, seleção, orientação e motivação das pessoas, avaliação do desempenho, remuneração, treinamento e desenvolvimento, relações sindicais, segurança, saúde e bem-estar.

Essa mudança trouxe à tona, a percepções da importância que o capital intangível tem, ou seja, o papel que as pessoas desenvolvem numa organização. Assim, emerge junto a necessidade de se entender e registrar os conhecimentos adquiridos e acumulados de uma organização com pessoas, projetos, sistemas, metodologias, ou entender o capital intelectual.

2.2 Capital Intelectual

O Capital Intelectual é formado pelo capital intangível do ambiente intelectual. Stewart (1998, p.14) relata que “o capital intelectual é composto por material intelectual – conhecimento, informação, propriedade intelectual - experiência que pode ser gerada para criar riqueza”.

É fato dizer que o conjunto de competências (capital intelectual) se bem aplicado no âmbito da organização se tornará um diferencial competitivo capaz de produzir resultados através da sua aplicabilidade atendendo as expectativas dos colaboradores, da organização e dos seus clientes. Segundo Stewart (1998, p. 17),

É difícil encontrar um único setor, empresa ou organização de qualquer espécie que não tenha passado a fazer uso intensivo das informações – que não tenha se tornado dependente do conhecimento, como fonte de atração para consumidores e clientes, e da tecnologia da informação como instrumento gerencial.

Sendo que o capital intelectual é um conjunto de conhecimentos, competências, habilidades, informações e experiência entre outros atributos, adquiridos ao longo do tempo pelos colaboradores de uma organização, que pode ser definido como (um conjunto de conhecimentos e informações, ou seja, a soma do capital humano e capital estrutural). Dessa forma, o Capital intelectual é formado por três componentes que interagem: capital humano, capital estrutural e capital de clientes (BONTIS 2002; EDVINSSON e MALONE, 1998 e 2000; SÁNCHEZ, CHAMINADE e OLEA, 2000). Edvinsson e Malone (1988, p.19) definem capital intelectual como, “um capital não financeiro que representa a lacuna oculta entre o valor de mercado e o valor contábil. Sendo, portanto, a soma do capital humano e do capital estrutural”. Sendo o capital humano o foco de análise deste artigo.

2.3 Capital Humano

O Capital Humano pode ser considerado um diferencial numa organização. Como bem ressaltou Bontis (1999, p.443),

O Capital Humano representa o fator humano na organização, isto é, a conjugação de inteligência, qualificações e habilidades que conferem à organização o seu carácter distintivo. Os elementos humanos da organização são aqueles que são capazes de aprender, alterar, inovar e despoletar a criatividade e, quando

devidamente motivados, podem garantir a sobrevivência a longo prazo da organização.

É fato dizer que o Capital Humano é um conjunto de competências, habilidades, e atributos de personalidade adquiridos por um trabalhador ao longo de formação pessoal e profissional, que favorecem na realização das atividades que possam contribuir com a organização de modo a produzir valor econômico (EDVINSSON e MALONE, 1998; CHIAVENATO, 2003).

Davenport (2007, p. 35) define Capital Humano como o conjunto de “capacidade, comportamento e esforço, todos inseridos na dimensão tempo”. Destaca ainda que os componentes do capital humano são: capacidade (competência de cada indivíduo), conhecimento (formais para realizar ou desempenhar um trabalho), técnica (habilidade), talento (capacidade inata), comportamento (forma de agir), esforço (aplicação dos recursos mentais e físicos) e o tempo (anos de carreira profissional) (DAVENPORT, 2007). Para Stewart (1998, p. 89) “capital humano é formado e empregado quando uma parte maior do tempo e do talento das pessoas que trabalham em uma empresa é dedicada a atividades que resultem em inovação”.

Apesar de ser um ativo importante para as organizações, o fato é que o capital humano não é uma propriedade da mesma, mas do próprio indivíduo. Mas, as organizações podem se utilizar deste capital humano, através de relações contratuais de trabalho, mas não são proprietárias dos seus colaboradores da mesma forma como são de máquinas ou equipamentos (BARON e ARMSTRONG, 2007). -

E através do envolvimento e da motivação dos colaboradores na busca constante por uma excelente atuação no mercado, a área de recursos humanos passou assumir o compromisso neste processo de valorização e reconhecimento dos colaboradores, para garantir o alcance dos objetivos da organização.

2.4 Processo de Valorização do Capital Humano

Diante do ambiente competitivo vivenciado pelas organizações é importante a valorização das pessoas, que são responsáveis pela inovação e a criatividade. Como bem determinou Chiavenato (2005), a forma como as pessoas são tratadas no ambiente interno das organizações é que determina a sua capacidade produtiva e as atividades desempenhadas, ou seja, quando as organizações apenas agem com repressão e controle há uma tendência a bloquear a capacidade das pessoas contratadas, quando há estímulo, motivação e reconhecimento por parte das organizações, os colaboradores percebem que são valorizados e incentivados e gera mais propensão a criação e a inovação. Complementando esse raciocínio, Lacombe e Heilborn (2006, p.238) “os administradores que desejam construir uma organização perene dão total prioridade ao desenvolvimento das pessoas”.

Além disso, Lepak e Snell (1999), retrataram que o investimento em Capital Humano, através da sua seleção e desenvolvimento, é um fator decisivo para a explorar e ampliar o seu potencial e agregar os retornos que estes geram na criação

de valor numa organização. É na valorização de talentos e em ações concretas que fazem uma equipe profissional eficiente.

Neste sentido, “para estimular seu pessoal, muitas empresas têm promovido ações como seminários, dinâmicas de grupo, encontros com funcionários, publicações periódicas e campanhas internas” (RIBEIRO, 2005, p.10). Para Lima e Urbina (2002), é fundamental a fidelização do Capital Humano, com ações simples que visem estimular o seu potencial produtivo, dentre os quais cita-se: treinamento constante, valorização pessoal, grupal e integração.

Com a valorização do Capital Humano, pode ocorrer um aumento no nível de satisfação no ambiente de trabalho, mesmo que as atividades envolvam ações repetitivas, rotineiras e complexas.

Para alcançar tal objetivo é importante que a área de Recursos humanos atue fortemente assumindo o compromisso junto à organização de qualificar os colaboradores de forma coletiva e elevar o capital humano ao nível máximo de competência e que possa atender as expectativas dos clientes e garantir a sua permanência no mercado.

Da mesma forma, a área de Recursos Humanos deixou de ser um mero departamento de pessoal e passou a adotar novas estratégias assumindo o compromisso junto à organização de desenvolver o seu capital Humano, através de treinamentos, cursos, e acompanhamento da evolução gradativa dos colaboradores, utilizando-se indicadores de desempenho na construção deste conjunto de competências.

3 | METODOLOGIA

Para o entendimento das estratégias utilizadas pela empresa para valorização do capital humano, foi utilizado uma pesquisa descritiva de cunho qualitativo. A pesquisa descritiva, exige do investigador um rol de informações que podem ser comparadas, agrupada e analisadas, ou seja, esse tipo de estudo pretende descrever os fatos e fenômenos de uma determinada realidade (TRIVIÑOS, 1987). Dessa forma, “a pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos e fenômenos (variáveis) sem manipulá-los” (CERVO e BERVIAN, 2002, p. 66).

Já a Gibbs (2009) relata que “a pesquisa qualitativa parte da ideia de que os métodos e teorias devem ser adequados àquilo que se estuda. Se os métodos existentes não se ajustam a uma determinada questão ou a um campo concreto, eles serão adaptados ou novos métodos e novas abordagens serão desenvolvidos” (GIBBS, 2009, p. 9).

Além disso, foi utilizado um estudo de caso em uma empresa que atua no mercado de indústria de alimentos, que para manter o anonimato não será divulgado o nome. É uma das empresas de destaque na região Oeste catarinense pela qualidade dos seus produtos e por sua inovação. A empresa está presente no mercado a 50 anos e atualmente conta com 600 funcionários.

Para a obtenção dos dados foi realizado uma pesquisa de campo com entrevista ao Gerente de RH e o Diretor da Empresa, foi realizada no dia 06/06/2017 através de um questionário aberto semiestruturado. Pois o intuito, é entender o processo de valorização do capital humano a partir do viés da organização.

Após foi realizado a análise dos dados, transcrição dos questionários, argumento de informações e análise de conteúdo que permitiu entender quais as estratégias valorização do capital humano a empresa está adotando.

4 | ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE VALORIZAÇÃO DA EMPRESA DO SETOR ALIMENTÍCIO

Na análise de resultados buscou-se pesquisar as ferramentas e estratégias que estão sendo adotadas pela empresa de alimentos para valorizar o capital humano, dentre os quais destaca-se: Plano de Cargos e Salários; Programa Treinamentos Internos e Externos, Projetos Estratégicos de valorização e o Processo de captação e retenção de talentos. Todas estas estratégias são detalhadas a seguir.

4.1 Plano de Cargos E Salários

Após a entrevista com a Gestora de Recursos Humanos e Diretor da Empresa, observou-se que a empresa familiar do setor alimentício analisada, está construindo um modelo de ferramenta e estratégias para a criação de um plano de cargos e competências, voltado para a busca contínuo no desenvolvimento das pessoas.

Para tanto, leva-se em consideração, a evolução gradativa de cada colaborador perante as atividades desempenhadas, sua trajetória na empresa e o conjunto de competências e habilidades por este adquirido ao longo do tempo. Foram adotados critérios de avaliação do perfil do colaborador (competências no âmbito corporativo) que permitiram a melhor adequação do colaborador em seu campo de atuação (cargo). Com isso, abre caminhos e possibilidades para o desenvolvimento pessoal e a promoção profissional. Assim, o crescimento profissional do colaborador acompanha o crescimento da empresa.

Foi construído um formulário individual para cada colaborador (documento formal) em que foi descrito um conjunto de habilidades e competências condizentes com os propósitos da organização atribuindo pontos em uma escala de 1 a 9. Com o resultado desta escala, descreve-se o nível em que o colaborador se encontra e se o mesmo está apto para assumir tal cargo oferecido pela empresa. Ou ainda, detectar a necessidade de investimento em seu capital intelectual.

Durante o processo de elaboração do projeto se fez necessário a contratação de uma empresa de consultoria e foi desenvolvido numa parceria entre esta empresa, a empresa do setor alimentício (foco do estudo deste artigo) e os colaboradores

O projeto teve início no mês de agosto de 2015. A primeira etapa, o plano de carreira, cargos e competência, foi concluída no mês de agosto de 2016. A empresa

convocou todos os colaboradores formando grupos por áreas com escalonamento para a primeira apresentação. E, por se tratar de um projeto grande, que atenta às expectativas de crescimento e valorização dos colaboradores, além de investimentos necessários, requer grandes estratégias por parte da organização na conclusão de todas as etapas do projeto.

Nesta apresentação aos colaboradores, ficou evidente que o mesmo criou expectativas sobre o engajamento e uma maior proximidade entre empresa e os seus colaboradores. Além de dar um maior direcionamento para a construção de uma carreira profissional.

Até o momento, o que está finalizado é a descrição dos cargos, talentos e competências, restando ainda, a elaboração do plano de carreira. Dessa forma, não pode ser considerado um plano de cargos e salários.

Mas, destaca-se, que sua criação pode proporcionar uma melhor definição dos níveis hierárquicos dos colaboradores e gestores, estabelecendo de forma clara, definida e estruturada, o posicionamento de cada função na organização e do salário correspondente a ela. Com isso, será possível ter a garantia da isonomia entre colaboradores, as progressões, possibilitando maior qualificação e preparação para ocupar funções, bem como ser um instrumento importante de gestão das pessoas.

4.2 Programa de Treinamentos Internos E Externos

Pensando no desenvolvimento contínuo do Capital Humano a empresa oferece treinamentos internos e externos. No âmbito organizacional a capacidade de liderar pessoas tornou-se um desafio para os gestores, diante das adversidades culturais, regionais e do anseio de crescimento por parte dos funcionários que fazem parte da organização. Com a atenção voltada para o desenvolvimento dos gestores a empresa desenvolveu o projeto PDL e em conjunto com o SENAIE (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial) e SENAI Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial), oferece treinamentos para seus colaboradores em cargos de líderes e demais colaboradores que desejem ser promovidos. Assim, além de qualificação em atividades técnicas laborais, há também, formações que visem a melhoria na qualidade de vida e bem-estar no ambiente de trabalho.

Com o objetivo de obter o máximo da participação do colaborador nos treinamentos, são adotadas a prática de dinâmicas e atividades de apresentação que serão feitas pelos próprios colaboradores com assuntos voltados a liderança corporativa. E ainda, a organização utiliza como estratégia, o rodízio de participação, formando pequenos grupos com 40 colaboradores, possibilitando a participação ativa de todos nos treinamentos, tornando os encontros mais produtivos.

Isso reforça os apontamentos de Lima e Urbina (2002, p.6) ao estudarem a importância do Capital Humano, que consideram como essencial “os gastos em educação e treinamento da mão de obra como componentes dos investimentos em atividades inovativas”.

No Ambiente externo, há estímulos a participação em programa de Coaching para o desenvolvimento Humano e adotou a prática de workshop externos (intercâmbio) destinando pequenos grupos de funcionários para visitar outras empresas, possibilitando a troca de experiências, que posteriormente podem ser aplicadas na organização e gerar resultados positivos.

Diante das exigências do mercado e da necessidade de mão de obra qualificada e profissionais comprometidos a empresa vem adotando constantemente políticas voltadas para a qualificação dos funcionários. Para tanto, buscar oferecer subsídios nos cursos de graduação e pós-graduação que são relacionados a área de atuação do colaborador, permitindo a elaboração de trabalhos e pesquisas no âmbito da empresa, disponibilizando materiais que possam sustentar a elaboração destes. Além de possibilitar a realização de estágios em seu ambiente corporativo.

Para Ribeiro (2006) o treinamento e a qualificação é uma ferramenta eficiente para que o capital humano permaneça por mais tempo dentro da empresa e contribua para gerar processos inovativos.

4.3 Projetos Estratégicos de Valorização do Capital Humano

Das estratégias usadas pela empresa para qualificar e estimular os colaboradores, destaca-se: o Comitê de Fábrica, Projeto Bom exemplo, Programa de Participação nos Resultados (PPR), Pesquisa De Clima Organizacional e Estrutura do Ambiente de Trabalho.

- Comitê de Fábrica

O projeto denominado “Comitê de fábrica” que acontece mensalmente em horário de expediente com duração de aproximadamente 02:30h. Este teve início em junho de 2015 e teve a sua aprovação em julho de 2015, tem por objetivo principal, aproximar a direção da empresa de seus colaboradores diretos. Transmitir informações da direção e ao mesmo tempo receber *feedback* dos colaboradores. Encontros com o tema “A direção chegando até você”.

Através de encontros mensais que acontecem na primeira quinzena de cada mês com um número de participantes (representantes) determinado para cada área da empresa.

Cada setor da empresa tem um prazo determinado para eleger seus representantes, sendo que o número de representantes será proporcional ao número de membros da equipe, perfazendo um total de no mínimo 20 e no máximo 30 colaboradores por representante. Onde a escolha dos representantes é feita através de voto secreto, de forma que todos os membros da equipe possam participar da escolha dos seus representantes e estes podem optar por aceitar ou não aceitar a indicação. Não havendo aceitação por parte da pessoa eleita ficará o segundo com

maior número de votos até haver a aceitação de um membro.

Neste processo de seleção dos representantes, não poderão ser eleitos supervisores e nem líderes, os mesmos podem participar da votação mais não ponderam ser votados. A reeleição dos representantes para o comitê acontece a cada seis meses onde os representantes podem ser eleitos para o segundo semestre, porém não podem participar de três semestres seguidos.

Neste, os colaboradores têm a oportunidade de expor suas necessidades e expectativas em relação a empresa e vem aproximando cada vez mais a direção do chão de fábrica. Esta estratégia visa garantir a participação das pessoas diretamente ligadas ao processo operacional, que vislumbram a oportunidade de participar e contribuir para a evolução contínua e melhoria dos processos da organização, através da troca de informação entre a direção e representantes dos respectivos setores.

Projeto Bom Exemplo

A empresa adota uma prática de reconhecimento através de um projeto chamado “Bom Exemplo”. Quando algum colaborador pratica uma ação que supere as expectativas, indo além das funções de cumprir suas obrigações contratuais, se torna um destaque. Pois, além de melhorar a si, gera um estímulo os demais colaboradores para que também atuem em ações criativas e inovadoras. O destaque é dado, com o nome colaborador exposto nos murais como um bom exemplo a ser seguido.

Programa de Participação nos Resultados (PPR)

Atualmente, uma forma de reconhecimento e gratificação dada aos colaboradores é a distribuição dos lucros através do PPR, o programa teve início em 2000 e vem sendo um dos principais projetos da empresa para motivar os colaboradores que estão totalmente comprometidos com o programa.

Quanto os pagamentos (distribuição) os valores são pagos (depositados) anualmente na primeira quinze de janeiro de cada ano e são depositados na conta bancária de cada funcionário.

A evolução deste programa acontece através do envolvimento de todas as áreas e com a construção de indicadores para cada área. Com metas bem definidas e resultados a serem alcançados, utiliza-se um mural (quadro), para que todos os colaboradores possam acompanhar a evolução da sua área de atuação. Conforme os resultados forem sendo alcançados, aumenta o percentual de distribuição, que é igual para todos que trabalham no setor. Assim, pode ocorrer distribuição diferenciada entre as áreas diante dos resultados atingidos por elas.

O PPR foi implementado como um instrumento que gera uma maior integração entre o capital e o trabalho e como incentivo à produtividade. Pois, possibilita a premiação dos colaboradores para que atinjam ou superem as metas pré-estabelecidas

e negociadas, com isso, pretende-se dar mais qualidade e agilidade nos processos e uma maior motivação para os colaboradores.

Além disso, no mês de maio de cada ano é repassado o percentual de reajuste negociado com o Sindicato da categoria. E no mês de outubro de cada ano, é realizada a avaliação de mérito (meritocracia) individualmente para cada colaborador com critérios embasados nos resultados alcançados, ou seja, nas metas cumpridas.

Pesquisa de Clima Organizacional

A Pesquisa de Clima Organizacional, conta com a participação de todos os colaboradores através de encontros que acontecem a cada 2 anos, onde são utilizados formulários para avaliação descritiva com perguntas e respostas, dividido em três etapas de avaliação: avaliação da empresa, avaliação da liderança (chefia imediata) e a auto avaliação; contendo campos observações para sugestões de melhorias na organização.

Através da pesquisa, os colaboradores têm a oportunidade de expressar suas opiniões e avaliar seus próprios gestores, se auto avaliar e avaliar a própria organização, atribuindo pontos para cada competência ou estratégia que vem sendo aplicada ao longo do tempo pelos gestores e a organização. Esses resultados, podem ser usados para a melhoria e/ou construção de novos projetos, tornando a empresa mais assertiva na tomada de decisões.

Estrutura do Ambiente de Trabalho

Atualmente a empresa disponibiliza locais para interação, descontração e confraternização, tais como: sala de descanso, local próprio para a prática de ginástica laboral, possui Climatizadores industriais nas áreas de produção melhorando o ambiente de trabalho. Realiza eventos de confraternização como: festa em homenagem ao dia das crianças, festa junina, sendo que o convite se estendendo para toda a família dos colaboradores.

4.4 Captação E Retenção de Talentos

A divulgação para a captação de mão obra acontece através das redes sociais, mídia e *network*. A partir do anúncio faz o agendamento para entrevista com os candidatos, contendo duas etapas; na primeira etapa o candidato será entrevistado por uma psicóloga responsável pelo recrutamento e seleção e numa segunda etapa será entrevistado pelo supervisor solicitante ao preenchimento da vaga, no decorrer da entrevista será avaliando o perfil do candidato e se este perfil é condizente com a vaga que está sendo oferecida.

A abordagem foca na vida pessoal e profissional do candidato em relação ao interesse sobre a busca pela vaga e o interesse do candidato em fazer parte da organização. Quais são suas expectativas pessoais e profissionais para o futuro e como tais expectativas poderão contribuir para o seu crescimento profissional e o crescimento da organização.

A entrevista tem duração de 30 minutos por candidato, havendo concordância nesta entrevista o candidato a colaborador é conduzido para fazer um reconhecimento do local de trabalho e após este reconhecimento é convocado para participar do processo de integração, com um dia de duração, e neste processo de integração são abordados assuntos relacionados as políticas de qualidades e normas existentes na empresa, aplicação de dinâmicas de grupo e realização de trabalhos para um melhor engajamento e melhor integra-lo na organização.

Dependendo da função a ser exercida o candidato a colaborador tem a oportunidade de realizar o reconhecimento da área em que irá exercer seu trabalho, para definir se realmente se interessa pela vaga.

A empresa se preocupa com a valorização das pessoas, com o desenvolvimento a realização profissional dos colaboradores, que são o alicerce e fazem a diferença no ambiente organizacional, principalmente na empresa familiar do setor alimentício do Oeste de Santa Catarina. Para reter os talentos a empresa tem como estratégia de acompanhamento para o desenvolvimento e qualificação dos colaboradores. E através de uma política de valorização de mérito financeiro que acontece dentro da empresa.

5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste artigo foi analisar as ferramentas e estratégias de gestão do Capital Humano que são utilizadas por uma empresa familiar do setor alimentício do Oeste de Santa Catarina, através de uma pesquisa descritiva e qualitativa.

Com o objetivo de melhorar a valorização do seu Capital Humano a empresa desenvolveu estratégias, com destaque para o desenvolvimento do Plano de Cargos e Salários (em fase de construção), Comitê de Fábrica, Projeto Bom exemplo, PPR, Pesquisa De Clima Organizacional e Estrutura do Ambiente de Trabalho. Conta ainda com um programa de valorização individual (por meritocracia).

Com um modelo de avaliação frente a frente, entre gestores e liderados onde ambos têm a oportunidade de fornecer e receber *feedback*, estabelecer políticas para correção de falhas que impedirão o alcance das metas estabelecidas e traçar novas metas para o próximo período de avaliação, tornado a avaliação justa e transparente.

Além disso, pode-se observar que a empresa tem um compromisso com os colaboradores e vem investindo para a qualificação e ao mesmo tempo dando a oportunidade para os colaboradores se qualificarem servindo como um suporte nesta qualificação.

Tendo a organização a preocupação voltada para o desenvolvimento do seu Capital Humano vem adotando políticas para motivar e reter os talentos existentes na empresa. No entanto, é um trabalho que precisa ter continuidade, tanto por parte da empresa, como por parte dos colaboradores, buscando através de estudos identificar os resultados já alcançados e os necessários para o desenvolvimento do capital humano e da organização como um todo.

REFERÊNCIAS

BONTIS, N. **Managing organizational knowledge by diagnosing intellectual capital. the strategic management of intellectual capital and organizational knowledge.** New York: Oxford University Press, 2002.

BARON, A.; ARMSTRONG, M. **Gestão do Capital Humano – Gerar Valor Acrescentado através das Pessoas.** Editora Instituto Piaget. 2007.

CERVO, A. L.; *BERVIAN*, P. A. **Metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas:** o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

CHIAVENATO, I. **Gerenciando com as Pessoas:** transformando o executivo em um gestor de pessoas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DAVENPORT C. *State Repression and the Domestic Democratic Peace.* New York/Cambridge, UK: Cambridge Univ. Press, 2007.

EDVINSSON, L.; MALONE, M.S. **El capital intelectual:** cómo identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa (J. Cárdenas, Trad.). Barcelona: Gestión, 2000. (Trabalho original em Inglês publicado em 1997).

EDVINSSON, L.; MALONE, M. **Capital intelectual:** descobrindo o valor real de sua empresa pela identificação de seus valores internos. São Paulo: Makron Books, 1998.

FERNANDES, A. **Administração Inteligente:** Novos caminhos para as organizações do século XXI. São Paulo: Futura, 2001.

FRANÇA, A. C. L. **Comportamento Organizacional:** conceitos e práticas. São Paulo: Saraiva, 2006.

GIBBS, G. R. **Análise de dados qualitativos.** São Paulo: Artmed Editora S.A, 2009.

KAPLAN R.; NORTON, D. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into action.* **Harvard Business School Press.** Boston. 1996.

LACOMBE, F. J. M.; HEILBRORN, G. L. J. **Administração:** Princípios e Tendências. São Paulo: Saraiva. 2006.

LEPAK, D.; SNELL, S. *The Human Resource Architecture: Toward a Theory of Human Capital Allocation and Development,* **Academy of Management Review,** Vol. 24, pp. 31-48. 1999.

LIMA, C. S.; URBINA, L. M. S. Eficiência competitiva através de investimento em capital humano. XXI Encontro nacional de Engenharia de Produção (ENEGEP). Curitiba, 2002. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2002_TR15_0828.pdf. Acesso em: 10/05/2017.

MUNIZ, J. J. **Qualidade de Vida no Trabalho**. São Paulo: POLI/USP, 1992.

RIBEIRO, A. L. **Gestão de Pessoas**. 7. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2005.

SÁNCHEZ, P.; CHAMINADE, C.; OLEA, M., Management of intangibles an attempt to build a theory. **Journal of Intellectual Capital**, vol. 1 (4), p. 312-327. 2000.

STEWART, T. A. **Capital Intelectual**: a nova vantagem competitiva das empresas. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo, Atlas, 1987.

FATORES DETERMINANTES DA TOLERÂNCIA AO RISCO E O PROCESSO DECISÓRIO NAS ORGANIZAÇÕES: ELABORAÇÃO DE UM ROTEIRO DE ENTREVISTAS

Rafaela Rodrigues da Silva

Universidade Federal Rural do Semi Árido –
UFERSA, Centro de Ciências Sociais Aplicadas e
Humanas – CCSAH
Mossoró – RN

Mariana Câmara Gomes e Silva

Universidade Federal Rural do Semi Árido –
UFERSA, Centro de Ciências Sociais Aplicadas e
Humanas – CCSAH
Mossoró – RN

Liana Holanda Nepomuceno Nobre

Universidade Federal Rural do Semi Árido –
UFERSA, Centro de Ciências Sociais Aplicadas e
Humanas – CCSAH
Mossoró – RN

Na rotina das organizações, os gestores deparam-se com o processo da tomada de decisões no andamento de suas atividades, e estas estão relacionadas a algum grau de risco necessário no processo decisório que os gestores assumem. Para Riabacke (2006), todas as organizações estão sujeitas a situações de risco, em escalas maiores ou menores, uma vez que as consequências das decisões tomadas se materializam no futuro, em um ambiente incerto. Rosa (2017) afirma que o principal enfoque da administração deve ser o processo da tomada de decisão, e as ações que afetam este processo, além de seu objetivo, deve ser

a valorização do negócio da empresa. Dessa forma, os riscos empresariais são definidos por Baraldi (2018) como eventos que inibem as empresas de obterem dinheiro e respeito. Destaca-se ainda, que a maneira pela qual o risco influi sobre o processo decisório torna-se elemento de discussão de diversos autores, uma vez que a ligação existente entre os construtos de risco, bem como, seus respectivos elementos determinantes ainda não estão consolidados na literatura. O processo de tomada de decisão nas organizações envolve aspectos relacionados à própria empresa, ao ambiente onde a empresa atua, mas também aspectos ligados ao próprio gestor. O modelo teórico desenvolvido por Nobre (2015) contempla elementos do risco que determinam a tolerância ao risco, tais como: percepção de risco e perfil de risco, que se relacionam com o tomador de decisão; e capacidade e necessidade de risco, que se relacionam com a organização. Desta forma, o objetivo deste trabalho foi elaborar um roteiro de entrevista que operacionalizasse estes aspectos do risco, sendo um passo basilar na pesquisa sobre a influência das características do gestor e das organizações sobre o processo decisório. A elaboração do roteiro de entrevista foi precedida pelo conhecimento do projeto de pesquisa e da bibliografia na qual este se embasa, detendo-se principalmente na diferenciação dos construtos do risco e como

eles podem se manifestar nas ações dos gestores, tomando como base os estudos de Castro Júnior e Famá (2002), Damodaran (2008), Nobre e Grable (2015), entre outros. A partir de então, foi elaborado um roteiro piloto de entrevista semiestruturada, dividido em três seções. Segundo Chor (2013), pré-testes piloto têm por objetivo reduzir a probabilidade de erros de medida por meio da análise da clareza das perguntas, do comportamento do participante diante de questões sensíveis, e da suficiência de suas respostas. Neste sentido, a primeira sessão tratou das informações gerais e estabelecimento do vínculo, e já contemplava questão sobre a postura ante o risco, por tratar do histórico de decisões tomadas no passado, e contextualização da organização. A postura ante o risco (*riskcomposture*) trata-se de uma particularidade do indivíduo que reflete sua tendência em tomar ou evitar o risco (CARR, 2014); a segunda seção tratou do objetivo central da pesquisa, trazendo questões sobre a necessidade de risco, capacidade de risco, percepção e perfil de risco. Para Grable e Lyntton (1999), a necessidade de risco (*riskneeds*) refere-se a quantidade de risco o indivíduo é capaz de admitir para alcançar um objetivo previamente estipulado, e portanto, segundo Nobre (2015), este construto torna-se uma das forças motrizes do comportamento diante do risco. Já a capacidade de risco (*riskcapacity*) consiste na capacidade de absolver uma perda potencial decorrente de uma conduta arriscada (CORDELL, 2001). A percepção de risco (*riskperception*), segundo Renn e Benighaus (2013), resulta do julgamento sobre o nível de seriedade e aceitabilidade de uma decisão. Já o perfil de risco (*risk profile*), trata-se de uma análise ampla da completa avaliação de risco financeiro de uma pessoa (CARR, 2014); Por fim, na terceira seção, foram realizados questionamentos sobre a própria entrevista, para avaliar se as questões foram devidamente compreendidas. Para as entrevistas piloto, foram selecionados três empresários sócio-proprietários de Microempresas frequentadoras do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, o SEBRAE, do Escritório Regional do Oeste Potiguar, localizado em Mossoró/RN. As entrevistas foram realizadas no próprio SEBRAE, em sala reservada, e duraram 30 minutos, em média. As entrevistas foram transcritas e as respostas obtidas foram analisadas para avaliar se os questionamentos atingiam os objetivos da pesquisa. Ao final da análise, foram retiradas do roteiro duas perguntas que, por sua abrangência, abriam espaço para divagações sobre outros aspectos organizacionais não contemplados na pesquisa. Com exceção destas duas perguntas excluídas, observou-se que as demais perguntas do roteiro de entrevistas estavam em acordo com os objetivos almejados pelo projeto de pesquisa, sendo possível através destas obter respostas por parte dos empresários que possam lograr resultados satisfatórios ao projeto, e desta forma, foi visto que o roteiro de entrevistas é válido para a aplicação no estudo sobre os fatores determinantes da tolerância ao risco e o processo decisório nas organizações.

PALAVRAS-CHAVE: Risco no processo decisório. Roteiro de Entrevistas. Elaboração de Entrevistas.

REFERÊNCIAS

BARALDI, Paulo. **Gerenciamento de riscos empresariais**. Cia do eBook, 2018.

CARR, Nicholas. **Reassessing the assessment: Exploring the factors that contribute to comprehensive financial risk evaluation**. 2014. Tese de Doutorado. Kansas State University.

CASTRO JÚNIOR, Francisco Henrique Figueiredo de; FAMÁ, Rubens. As novas finanças e a teoria comportamental no contexto da tomada de decisão sobre investimentos. **REGE Revista de Gestão**, v. 9, n. 2, 2010.

CHOR, Dora et al. Questionário do ELSA-Brasil: desafios na elaboração de instrumento multidimensional. **Revista de saúde pública**, v. 47, p. 27-36, 2013.

DAMODARAN, Aswath. **Gestão estratégica do risco**. Bookman Editora, 2008.

GRABLE, John; LYTTON, Ruth H. Financial risk tolerance revisited: the development of a risk assessment instrument*. *Financial services review*, v. 8, n. 3, p. 163-181, 1999.

NOBRE, Liana Holanda N. Percepção de Risco, Tolerância ao Risco e Seus Determinantes: um estudo com gestores de hotéis no nordeste brasileiro. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração da Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Curitiba: PUCPR, 2015.

NOBRE, Liana Holanda N.; GRABLE, John E. The Role of Risk Profiles and Risk Tolerance in Shaping Client Investment Decisions. **Journal of Financial Service Professionals**, v. 69, n. 3, 2015.

RENN, Ortwin; BENIGHAUS, Christina. Perception of technological risk: Insights from research and lessons for risk communication and management. **Journal of Risk Research**, v. 16, n. 3-4, p. 293-313, 2013.

RIABACKE, Ari. Managerial Decision Making Under Risk and Uncertainty. **IAENG International Journal of Computer Science**, v. 32, n. 4, 2006.

ROSA, João Nilson da. A gestão no processo de tomada de decisão em cooperativas agropecuárias no noroeste do Rio Grande do Sul. 2019.

GESTÃO DO CONHECIMENTO COMO FATOR DE DESENVOLVIMENTO NUMA INDÚSTRIA CERÂMICA BRASILEIRA NO SUL DO ESTADO DE SANTA CATARINA

Jaqueline Bitencourt Lopes

Mestranda em Desenvolvimento Socioeconômico
- Universidade do Extremo Sul Catarinense –
UNESC – Criciúma – SC, (Brasil)
E-mail: jaqueline.bl@hotmail.com

Cristina Keiko Yamaguchi

Doutora em Engenharia e Gestão do
Conhecimento – Docente do Programa de
Pós-Graduação em Ambiente e Saúde da
UNIPLAC e do Programa de Pós-Graduação
em Desenvolvimento e Sociedade da UNIARP –
Lages, SC, Brasil
E-mail: criskyamaguchi@gmail.com

RESUMO: O tema conhecimento é frequentemente discutido pela sociedade que anseia por mudanças e pelo desenvolvimento. Neste contexto, diversos autores demonstram em suas obras o posicionamento requintado e de ordem epistemológica acerca do assunto. Dessa forma, a pesquisa caracteriza-se como interdisciplinar, relacionando o conhecimento e a vantagem competitividade para proporcionar o desenvolvimento da indústria, utilizando ainda, o método dedutivo, a abordagem qualitativa e a investigação descritiva e exploratória. A presente pesquisa ater-se-á na análise da gestão do conhecimento como fator de desenvolvimento por meio de um estudo realizado numa empresa cerâmica brasileira

localizada no sul do Estado de Santa Catarina. Contudo, para garantir o êxito da pesquisa, foi realizado um estudo de caso em uma empresa cerâmica brasileira, localizada no sul do Estado de Santa Catarina durante o mês de abril do ano de 2016, e contou com a participação do gerente de qualidade como entrevistado, sendo esse, um dos colaboradores estratégico para o fornecimento das informações necessárias para que o objetivo da presente pesquisa pudesse ser alcançado. O entrevistado evidenciou a importância do conhecimento na trajetória da empresa em questão, incluindo desde a visão empreendedora do fundador até as boas práticas de melhorias visando a competitividade do negócio.

PALAVRAS-CHAVE: Conhecimento;
Organização; Desenvolvimento.

KNOWLEDGE MANAGEMENT AS A FACTOR OF DEVELOPMENT IN CERAMIC INDUSTRY IN THE SOUTHERN BRAZILIAN STATE OF SANTA CATARINA

ABSTRACT: Knowledge, as a subject is often discussed by the society that yearns for change and development. In this context, several authors demonstrate in their work their fine positioning and epistemology on the subject, which will be presented in this study. Thus, the research is

characterized as interdisciplinary, relating knowledge and competitive advantage to provide development for the industry, while still using the deductive method, qualitative approach and descriptive and exploratory research. In this manner, this research is bound with the analysis of knowledge management as a development factor, through a study carried out in a ceramic company located in southern Santa Catarina. To ensure the success of the research, a case study was conducted in a ceramic company in the South of Santa Catarina in April of 2016, which was attended by the Quality Manager as a respondent, as this person was considered a strategic collaborator for the provision of information required so that the purpose of this research could be achieved. The respondent reported the importance of knowledge in the company's trajectory, starting with the entrepreneurial vision of the founder to the best practices in process improvements, aimed at business competitiveness.

KEYWORDS: Knowledge, Organization , Development.

1 | INTRODUÇÃO

Constantemente o aspecto conhecimento vem alcançando uma importante função em relação ao desenvolvimento empresarial, no qual as empresas bem-sucedidas disseminam o conhecimento na organização e proporcionam ainda, o reflexo dessa ação em novas tecnologias e produtos. Sendo que o ser humano carrega uma grande bagagem de informações refletindo a soma de experiências vivenciada ao longo dos anos, onde o compartilhamento do saber possui papel fundamental para o aprimoramento de processos e atividades. Todavia, empresas saudáveis usam, criam e compartilham o conhecimento, a medida que ocorre a interação entre os colaboradores, fornecedores e stakeholders, mantendo com isso, maior desenvolvimento ao negócio (Nonaka, Takeuchi, 1997; Davenport; Prusak, 1998).

Diante do atual cenário da sociedade, as organizações recebem o desafio de reestruturar o trabalho de forma que a criatividade possa fluir gerando o conhecimento necessário para suprir as necessidades da empresa e alavancar a competitividade. Contudo, a gestão do conhecimento pode ser interpretada, também, como uma combinação de fatores que proporcionam melhorias nas atividades e processos organizacionais, auxiliando inclusive, nas tomadas de decisões e direcionamento das estratégias competitivas (Mulbert, Mussi & Angeloni, 2005; Takeuchi, Nonaka, 2008; Etzkowitz, 2009).

Todavia, o tema conhecimento é frequentemente discutido pela sociedade que anseia por mudanças e desenvolvimento. Neste contexto, diversos autores demonstram em suas obras o posicionamento requintado, e de ordem epistemológica acerca do assunto, no qual será apresentado a corrente teórica com foco nos relatos dos autores Nonaka, Takeuchi, Terra. Tratando-se do fator competitividade, a corrente teórica seguirá com as considerações de autores, como: Barney, Porter, Slack. Sendo assim, a presente pesquisa ater-se-á na análise da gestão do conhecimento como

fator de desenvolvimento, com base no estudo realizado em uma cerâmica brasileira localizada no sul do Estado de Santa Catarina.

Para o alcance do objetivo proposto pelo estudo, foram definidos os procedimentos metodológicos nessa pesquisa. Desta forma, a pesquisa caracteriza-se interdisciplinar, relacionando o conhecimento e a competitividade para proporcionar o desenvolvimento da indústria, utilizando ainda o método dedutivo, sendo que para Bêrni e Fernandez (2012), o mesmo extraí a essencialidade de premissas existentes para a criação de um novo conhecimento e/ou conclusão.

A abordagem de pesquisa é qualitativa, no qual trata-se do estudo aprofundado de determinado aspecto por meio do uso de materiais empíricos (Denzin, Lincoln, 2006). O estudo contará também com a investigação descritiva e exploratória, contendo o estudo de caso como estratégia de pesquisa. Com base no cenário relatado, propõe-se com este estudo a seguinte problemática: Qual a importância da gestão do conhecimento perante o desenvolvimento de uma indústria cerâmica brasileira localizada na região sul do Estado de Santa Catarina?

2 | FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Com o objetivo de expor maior compreensão quanto ao estudo, esta seção retratará a base teórica dos temas gestão do conhecimento e competitividade como fonte de sustentação da pesquisa, no qual propõe a análise da gestão do conhecimento como fator de competitividade por meio de um estudo numa indústria cerâmica localizada no Sul de Santa Catarina.

2.1 Gestão do Conhecimento

A gestão do conhecimento interage no estudo em questão como fator chave de promoção da vantagem competitiva das indústrias, visto que o constante investimento em mão de obra qualificada e disseminação do conhecimento são aspectos fundamentais para a que a empresa garanta sustentação do negócio perante a acirrada concorrência do mercado. Para Schumpeter (1961), um dos requisitos para manter-se ativo no mercado refere-se, também, a prática de atitudes inovadoras, no qual a mesma pode ser considerada, ainda, como a mola propulsora da economia e uma das fontes de desenvolvimento.

Contudo, a constante manutenção da gestão do conhecimento aliada com a inovação é determinante para promover a competitividade da organização. Sendo que a gestão do conhecimento vem atingindo maior participação, principalmente, por empresas que buscam alternativas para a sobrevivência das atividades e destaque do negócio perante a concorrência, tendo forte ligação com a capacidade de combinar diversas fontes de saberes da organização. Todavia, os aspectos de trabalho produtivo, desenvolvimento de competências e aprendizado, são fatores relevante para a boa gestão do conhecimento nas empresas. Pode-se dizer ainda, que a criação

do conhecimento organizacional ocorre por meio de uma contínua interação entre os conhecimentos tácitos, no qual refere-se as experiências vivenciadas pelo indivíduo, e o conhecimento explícito, expresso em manuais ou demais arquivos (Nonaka, Takeuchi, 1997; Terra, 2000; Choo, 2000; Tuomi, 2001).

Constantemente o aspecto conhecimento vem alcançando uma importante função em relação ao desenvolvimento empresarial, no qual as empresas bem-sucedidas disseminam o conhecimento na organização e proporcionam, ainda, o reflexo dessa ação em novas tecnologias e produtos. Neste cenário, as organizações recebem o desafio de reestruturar o trabalho de forma que a criatividade possa fluir gerando o conhecimento necessário para suprir as necessidades da empresa e alavancar a competitividade. Sendo que a gestão do conhecimento pode ser interpretada, também, como uma combinação de fatores que proporcionam melhorias nas atividades e processos organizacionais, auxiliando inclusive, nas tomadas de decisões e direcionamento das estratégias competitivas (Mulbert, Mussi & Angeloni, 2005; Takeuchi, Nonaka, 2008; Etzkowitz, 2009).

Seguindo nesse contexto, a gestão do conhecimento está presente em diversas áreas, mantendo a característica interdisciplinar. Segundo Philippi Jr. e Neto (2011), a interdisciplinaridade possui grande relevância na solução de problemas complexos, no qual propõe preencher os *gaps* deixados pela especialização da disciplina, por meio de um conhecimento aprofundado, tendo como foco de atuação o compartilhamento de informações de diversas áreas que atuam em conjunto.

Contudo, a capacidade da organização agir e flexibilizar-se perante as mudanças do ambiente interno e externo, são fatores imprescindíveis para a sustentação das atividades no mercado competitivo. Todavia, a gestão do conhecimento organizacional interfere na tomada de decisões, sendo que a mesma possui grande representatividade nos aspectos de diferenciação e competitividade, ou seja, quanto maior for a estruturação da empresa e o direcionamento para o compartilhamento e desenvolvimento do saber, maior será o fator-chave de sucesso (Rossetti et al, 2008; Yamaguchi, 2013).

De fato, a boa gestão do conhecimento proporciona grandes efeitos para a organização, principalmente tratando-se do mapeamento e padronização de processos por meio de manuais institucionais, além é claro, do compartilhamento do saber que é tão pautado como umas das verdadeiras riquezas que a empresa pode contar (Ferreira et al, 2009). Diante de um estudo realizado pela Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina (FIESC) por meio do Programa de Desenvolvimento Industrial Catarinense - PDIC (2013), no qual se tratou de rotas estratégicas de planejamento dos setores industriais catarinense, foi possível constatar que no Estado de Santa Catarina 53,7% da população possui o ensino fundamental incompleto, enquanto que apenas 6% contam com o ensino superior em sua formação. Apesar do importante desenvolvimento local da região, ainda é possível observar a carência da formação do conhecimento.

Contudo, é fundamental que a organização incentive o perfil empreendedor dos

colaboradores por meio do desenvolvimento do conhecimento, criatividade e inovação. De fato, colaboradores satisfeitos e engajados proporcionam melhor desempenho em suas atividades, visto que o reconhecimento é uma excelente estratégia de motivação, sendo que nem sempre a recompensa monetária será suficiente para promover a valorização do funcionário (Lopes et al, 2016).

2.1.1 Interação Entre os Conhecimentos Tácitos e Explícitos

O ser humano carrega uma grande bagagem de informações refletindo a soma de experiências vivenciada ao longo dos anos, onde o compartilhamento do saber possui papel fundamental para o aprimoramento de processos e atividades, sendo que a criação do saber ocorre por meio da interação dos conhecimentos explícitos e tácitos, ocorrendo à transformação do indivíduo ao adquirir as informações do grupo e vice-versa. Todavia, empresas saudáveis usam, criam e compartilham o conhecimento, a medida que ocorre a interação entre os colaboradores, fornecedores e *stakeholders*, mantendo com isso organização ao negócio e maior competitividade (Nonaka, Takeuchi, 1997; Davenport, Prusak, 1998).

Desse modo, é possível criar e compartilhar conhecimento no próprio cotidiano da organização seja de um colaborador para o grupo ou do grupo para o colaborador. Contudo, pode-se destacar a aplicação do processo da gestão do conhecimento em três aspectos, sendo eles: a micro, abrangendo grupos e indivíduos, a macro administrada no âmbito do ambiente e, a meso, no qual refere-se à aplicabilidade na organização (Terra, 2000; Takeuchi, Nonaka, 2008).

Takeuchi e Nonaka (2008), propõem quatro diferentes modos de interação do conhecimento tácito e explícito, sendo eles: (1) socialização, (2) externalização, (3) combinação e (4) internalização, conforme a figura abaixo:



Figura 1: Conversão do conhecimento

Fonte: (Takeuchi, Nonaka, p. 60, 2008).

Referindo-se ao primeiro aspecto, sendo ele (1) socialização, trata-se da interação

do conhecimento tácito para tácito, ou seja, o compartilhamento de experiências vivenciadas pelos indivíduos. Contudo, vale ressaltar que a socialização pode ser adquirida pela observação, prática e imitação, não havendo a necessidade de utilização de palavras para expressar-se. O segundo aspecto, sendo a (2) externalização, remete a articulação dos conhecimentos tácitos em explícitos (Takeuchi, Nonaka; 2008).

Takeuchi e Nonaka (2008) relatam também, o modelo de (3) combinação, no qual é relacionado entre a interação de conhecimento explícito com explícito, como por exemplo, a troca de conhecimento entre indivíduos por meio de documentos, redes de comunicações computadorizadas, conversas telefônicas e reuniões. Enquanto que a (4) internalização, refere-se a incorporação do conhecimento explícito em tácito, sendo retratado com o “aprender fazendo”, sendo que a empresa que se apropria dos conhecimentos adquiridos com a socialização, externalização, combinação e internalização conquistam um valioso *know-how*, além de garantir um valioso patrimônio intelectual.

2.2 Vantagem Competitiva

O aprimoramento constante e dinâmico das atividades é essencial para que a organização busque a competitividade. Para tanto, um dos modelos de análise dos recursos, objetivando avaliar o potencial estratégico, é conhecimento como VRIN, tratando-se dos atributos de: Valor; Raridade; Difícil Imitação e Não Substituição (Barney, 1991). Barney (2001) propõe também, a visão baseada em recurso (VBR), no qual se refere à utilização dos recursos da organização com o objetivo de gerar vantagem competitiva, garantindo com isso, a participação relevante no mercado por meio de medidas de diferenciação em relação à concorrência.

Contudo, as nações são diversificadas, algumas investem com maior profundidade em recursos naturais, enquanto outras dedicam maiores esforços à boa administração e governo. Ambas se referem à maneira que buscam a competitividade e desenvolvimento da região, sendo fundamental estar atento aos processos inovadores. Todavia, a estratégia competitiva possibilita manter a empresa à frente dos concorrentes à medida que busca inovação, conhecimento e sustentabilidade nos processos, objetivando com isso, o aprimoramento e padronização das atividades organizacionais (Slack et al, 2008; Porter, 1999; Hamel, 2002; Alvarez, Barney, 2004).

Neste contexto, uma das ferramentas com grande êxito nas organizações refere-se à implantação do ciclo *PDCA*, no qual possui papel decisivo no gerenciamento dos processos da empresa, referindo-se ao planejamento (*plan*), execução (*do*), verificação (*check*) e ação (*action*) das atividades, sendo fundamental para as tomadas de decisões (Tubino, 2009).

Sendo assim, pode-se dizer que a competitividade se trata da capacidade de o negócio implementar estratégias concorrenciais, permitindo desse modo, a ampliação e permanência das atividades no mercado. Todavia, manter o constante alinhamento

entre o conhecimento, os processos produtivos e a vantagem competitiva, é essencial para a empresa, visto que a eficaz administração dos recursos investidos, bem como a excelência na execução da produção mantendo o compartilhamento e desenvolvimento do conhecimento em todas as etapas do negócio, são fatores determinantes para o cumprimento das metas proposta pela organização, com o intuito de alcançar a vantagem competitiva de mercado. Sendo fundamental, portanto, um esforço sistêmico de alinhamento entre os objetivos internos do processo produtivo, com as estratégias competitivas perante o mercado (Haweys, 2008; Gianezini et al, 2013; Lira, Gomes & Cavalcanti, 2015).

3 | PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para o alcance do objetivo proposto pelo estudo, foram definidos os procedimentos metodológicos nessa pesquisa. Desta forma, a pesquisa caracteriza-se interdisciplinar relacionando o conhecimento e a competitividade como uma das vertentes de criação de valor. Utilizando ainda o método dedutivo, sendo que para Bêrni e Fernandez (2012), o mesmo extraí a essencialidade de premissas existentes para a criação de um novo conhecimento e/ou conclusão.

A abordagem de pesquisa é qualitativa, no qual trata-se do estudo aprofundado de determinado aspecto por meio do uso de materiais empíricos (Denzin, Lincoln, 2006). O estudo contará também com a investigação descritiva e exploratória, contendo o estudo de caso como estratégia de pesquisa, com foco na análise da gestão do conhecimento como fator de competitividade em uma indústria cerâmica localizada no Sul de Santa Catarina.

Objetivando garantir o êxito da pesquisa, foi realizado um estudo de caso em uma empresa cerâmica do Sul de Santa Catarina no mês de abril do ano de 2016, no qual contou-se com a participação do gerente de qualidade como entrevistado, sendo esse, um dos colaboradores estratégico para o fornecimento das informações necessárias para que o objetivo da presente pesquisa pudesse ser alcançado, no qual retrata a análise da gestão do conhecimento como fator chave de desenvolvimento.

Para o processo de entrevista, foi realizado um roteiro com os principais questionamentos para subsidiar o presente estudo, a entrevista foi gravada com autorização do entrevistado, e a mesma teve a duração de aproximadamente trinta e cinco minutos. Abaixo segue os questionamentos realizados, bem como o propósito de cada um.

Questionamentos	Propósitos
1 - Há quanto tempo a empresa atua no mercado e, qual a importância do conhecimento durante a trajetória?	Compreender, inicialmente, a trajetória da organização.
2 - A empresa costuma investir em treinamentos/capacitações aos colaboradores?	Compreender a relevância da capacitação/treinamentos na empresa, com o objetivo de adquirir conhecimento e transformá-lo em rentabilidade nos processos da organização.
3 - Existe um comitê de gestão na empresa para os assuntos relacionados à área industrial? Se sim, qual a frequência das reuniões?	Identificar se a empresa realiza comitês com a liderança responsável pela área industrial (produção), para a busca de melhorias e tomadas de decisões, verificando também, a frequência dos encontros.
4 - Os colaboradores que atuam frente ao processo produtivo são participativos em relação a sugestões de melhorias? Em qual momento os mesmos expõem as suas opiniões?	Compreender como ocorre a participação dos colaboradores que estão a frente do processo produtivo, no qual vivenciam diariamente as necessidades específicas do setor.
5 - Como a prática do compartilhamento é realizada entre os colaboradores?	Verificar como ocorre a prática do compartilhamento do conhecimento entre os colaboradores da linha de produção e se há alguma resistência no processo.

Tabela 1 – Roteiro para a entrevista

Fonte: Desenvolvido pelas pesquisadoras (2016).

4 | APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Por meio do estudo realizado em uma empresa do setor cerâmico localizada na região Sul do Estado de Santa Catarina, foi possível analisar a gestão do conhecimento como um dos essenciais fatores para a competitividade da organização. Sendo assim, esta seção far-se-á a exposição dos dados levantados durante o estudo.

O entrevistado relatou a importância do conhecimento na trajetória da empresa, incluindo desde a visão empreendedora do fundador até as boas práticas de melhorias visando a competitividade do negócio, sendo que a empresa está atuante no mercado há mais de 30 anos. Com base nas informações fornecidas pelo entrevistado, o posicionamento da organização estudada corrobora com os estudos abordados por Haweys (2008); Gianezini et al (2013); Lira, Gomes & Cavalcanti (2015), que tratam a competitividade como a capacidade de a organização implementar estratégias concorrenciais, permitindo a ampliação e permanência das atividades no mercado. Sendo que, o alinhamento entre o conhecimento, os processos produtivos e a vantagem competitiva, é uma das tarefas essenciais para a execução da excelência na produção, além de manter o compartilhamento e desenvolvimento do conhecimento em todas as etapas do negócio, como fatores determinantes para o cumprimento das metas proposta pela organização, com o intuito de alcançar a vantagem competitiva de mercado.

O entrevistado afirmou que a empresa investe em capacitação dos colaboradores por meio de instituições parceiras, como o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), relatando ainda que: *“a grande maioria dos colaboradores que frequentam as capacitações acabam conquistando a promoção do cargo, tanto em escala horizontal como vertical”*. (Grifo nosso). Por meio dessas capacitações, os colaboradores da organização se apropriam de novos conhecimentos para desenvolver suas atividades e

muitas vezes alcançam a progressão salarial e valorização da organização no mercado, sendo que os relatos da organização autenticam o posicionamento de Barney (1991), quando o mesmo ratifica que o aprimoramento constante e dinâmico das atividades é essencial para que a organização busque a competitividade. Barney (2001) propõe também, a visão baseada em recurso (VBR), no qual se refere à utilização dos recursos da organização com o objetivo de gerar vantagem competitiva, garantindo com isso, a participação relevante no mercado por meio de medidas de diferenciação em relação à concorrência. Desse modo, investir em capacitação dos colaboradores é de fato, uma importante ação para promoção da diferenciação e melhor retorno ao negócio.

Durante o questionamento sobre a existência ou não, de um comitê de gestão para discutir melhorias no setor produtivo, bem como a frequência das reuniões, o entrevistado enfatizou que há reuniões semanais, ordinárias e grupos de estudos, com o objetivo de buscar o constante aperfeiçoamento das atividades, contando com a participação das lideranças da empresa. O mesmo reforçou ainda, que a empresa utiliza o ciclo do PDCA para melhor direcionamento das atividades. Neste contexto, pode-se afirmar a aplicabilidade do posicionamento do autor Tubino (2009), quando o mesmo retrata que uma das ferramentas com grande êxito nas organizações refere-se à implantação do ciclo *PDCA*, no qual possui papel decisivo no gerenciamento dos processos da empresa, referindo-se ao planejamento (*plan*), execução (*do*), verificação (*check*) e ação (*action*) das atividades, sendo fundamental para as tomadas de decisões.

O questionamento seguinte tratou de identificar se os colaboradores atuantes frente a linha de produção são participativos em relação as sugestões de melhorias, e em qual momento os mesmos expõem as suas opiniões. Todavia, o entrevistado enfatizou a implantação do processo Boas Ideias, onde os funcionários podem apresentar sugestões para a liderança do setor, no qual a mesma responsabiliza-se em avaliar e proceder com os devidos encaminhamentos, quando necessário. No entanto, em situações de inovações radicais que necessitem de alto recurso de investimento, a liderança do setor realiza a avaliação juntamente com o comitê de gestão e a alta direção.

Ainda se referindo ao investimento do conhecimento aliado á boas práticas de gestão, o entrevistado relatou que a organização implantou a certificação CCB (Centro Cerâmico do Brasil), priorizando a qualidade dos produtos. O mesmo afirma ainda que “a gente entende que depois que cumprir a norma, a empresa ainda tem um passo muito grande para atender cada vez melhor o seu cliente. Só que no setor cerâmico, isso significa aumento nos custos, você vai ter que utilizar de um processo mais lento, você vai utilizar os lotes de maior valor agregado e preço maior e às vezes o cliente não está disposto a pagar por isso. Então fabricando um produto um pouco menos complexo, dentro de bons limites da qualidade, utilizando uma equipe que sabe o que está fazendo, você vai ter um produto que vai atender as necessidades de mercado, vai atender o cliente”. (Grifo nosso)

Contudo, diante da postura da organização em questão, é perceptível a importância da participação dos colaboradores na melhoria dos processos, visto que para Nonaka e Takeuchi (1997) e Davenport e Prusak (1998), o ser humano carrega uma grande bagagem de informações refletindo a soma de experiências vivenciada ao longo dos anos, onde o compartilhamento do saber possui papel fundamental para o aprimoramento de processos e atividades, sendo que a criação do saber ocorre por meio da interação dos conhecimentos explícitos e tácitos, ocorrendo à transformação do indivíduo ao adquirir as informações do grupo e vice-versa. Todavia, empresas saudáveis usam, criam e compartilham o conhecimento, a medida que ocorre a interação entre os colaboradores, fornecedores e *stakeholders*, mantendo com isso organização ao negócio e maior competitividade.

Durante o estudo, uma das perguntas realizadas ao entrevistado tratou-se do compartilhamento do conhecimento na organização e como essa prática é realizada entre os colaboradores, no qual o entrevistado relatou que “as pessoas vão carregando o conhecimento, a bagagem e vão transmitindo naturalmente: “olha nessa empresa nós fazíamos assim...” é um know how quase gratuito, mas acaba acontecendo. A espiral do conhecimento, a medida que você faz girar, conforme o ciclo de PDCA ele vai crescendo e se desenvolvendo” (Grifo nosso). O posicionamento da organização em questão é evidenciado com a postura de Terra (2000) e de Nonaka e Takeuchi (2008), no qual retratam que desse modo, é possível criar e compartilhar conhecimento no próprio cotidiano da organização seja de um colaborador para o grupo ou do grupo para o colaborador.

Durante a entrevista, foi possível observar ainda a experiência do entrevistado, bem como a visão positiva que o mesmo apresentou perante o desenvolvimento do conhecimento na organização. Certamente colaboradores engajados fazem a diferença no dia a dia da organização. Contudo, vale ressaltar o posicionamento de Lopes et al (2016), no qual retrata a importância da organização incentivar o perfil empreendedor dos colaboradores por meio do desenvolvimento do conhecimento, criatividade e inovação. De fato, colaboradores satisfeitos e engajados proporcionam melhor desempenho em suas atividades, visto que o reconhecimento é uma excelente estratégia de motivação, sendo que nem sempre a recompensa monetária será suficiente para promover a valorização do funcionário.

5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão do conhecimento está cada vez mais difundida nas organizações modernas, demonstrando com isso, a importância do conhecimento no desenvolvimento e aperfeiçoamento das ações empresariais. Nesse contexto, foi possível evidenciar essa realidade na prática por meio do estudo realizado numa empresa brasileira do setor cerâmico localizada na região sul do Estado de Santa Catarina, onde de fato, a gestão

do conhecimento é valorizada como um dos fatores essenciais para o desenvolvimento da organização, principalmente pelo compartilhamento de conhecimento e do *know how* adquirido ao longo da vida profissional. Todavia, muito dos atuais colaboradores da empresa já vivenciaram experiências em outras grandes empresas do setor, carregando consigo uma excelente bagagem de ideias e práticas, sendo essencial no momento de compartilhar o conhecimento adquirido com os colegas e como resultado, proporcionar melhorias através do brainstorming de ideias que gerar do grupo para o indivíduo e vice-versa.

Percebe-se que colaboradores satisfeitos e engajados proporcionam melhor desempenho em suas atividades, visto que o reconhecimento é uma estratégia de motivação, sendo que nem sempre a compensação monetária será suficiente para promover a valorização do funcionário. Contudo, foi possível alcançar com este estudo um satisfatório resultado perante a importância da gestão do conhecimento como fator de competitividade nas organizações, tendo como foco de análise o estudo em uma empresa brasileira do setor cerâmico localizada na região sul do Estado de Santa Catarina, no qual a mesma demonstrou a preocupação em capacitar e disseminar o conhecimento entre os colaboradores, com objetivo de manter o êxito no desempenho de suas atividades, bem como a geração de valor agregado ao negócio, garantindo a competitividade diante da acirrada concorrência do mercado.

AGRADECIMENTOS

À CAPES – Coordenação de aperfeiçoamento de pessoal de nível superior. Ao GECOMD – Grupo de pesquisa em Estratégia, Competitividade e Desenvolvimento e ao GECID – Grupo de estudos de conhecimento, inovação e desenvolvimento.

REFERÊNCIAS

ALVAREZ, S. A.; BARNEY, J. B. Organizing rent generation and appropriation: toward a theory of the entrepreneurial firm. **Journal of Business Venturing**, 19, 621-635, 2004. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusvent.2003.09.002>

BARNEY, J. B. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, 1991.

BARNEY, J. B. **Gaining and sustaining competitive advantage**. Boston: Prentice Hall, 2001.

CHOO, C. W. Working with knowledge: how information professionals help organisations manage what they know. **Library Management**, 21(8), 395-403, 2000. Doi: <http://dx.doi.org/10.1108/01435120010342770>

DAVENPORT, T.H., PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 237, 1998.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. **A disciplina e a prática da pesquisa qualitativa**. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Yvonna (orgs). Planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens. Porto Alegre: ARTMED, 2006.

ETZKOWITZ, H. **Hélice tríplice: universidade-indústria-governo: Inovação em movimento.** Porto Alegre: EDIPUCRS, 2009.

FERNANDEZ, B. P. M.; BÊRNIM D. A. **Métodos e Técnicas de Pesquisa.** São Paulo: Saraiva, 2012.

FERREIRA, D.; KELLER, J.; STUMM, J.; SANTOS, N. O uso de ferramentas estratégicas como suporte à gestão do conhecimento na educação. **Novas Tecnologias na Educação** CINTED UFRGS, 7(1) 1-10, 2009. Disponível em: seer.ufrgs.br/renote/article/download/13976/7869

GIANEZINI, M.; SAGGIN, K. D.; BRANDÃO, F. S. ; WINCK, C. A. ; RUVIARO, C. F. ; LEONARDI, A. Competitividade, capacidade de inovação e desenvolvimento regional: inter-relações no contexto do agronegócio suinícola no oeste de Santa Catarina. **RDE. Revista de Desenvolvimento Econômico**, 15, 16-24, 2013. Disponível em: www.revistas.unifacs.br/index.php/rde/article/download/2559/1984

HAMEL, G. A obrigação de inovar. **HSM Management**. São Paulo, 6 (31), 32-40, 2002. ISSN: 1415-8868.

HAYES, R.; PISANO, G., UPTON, D., & WHEELWRIGHT, S. **Produção, estratégia e tecnologia: em busca da vantagem competitiva.** Porto Alegre: Bookman, 2008.

LIRA, A. C. Q; GOMES, M. L.B & CAVALCANTI, V. Y. S. L. Model of strategic alignment of production: a theoretical contribution to the strategic area of production. **Prod. [online]**. 25(2), 416-427, 2015. Doi: <http://dx.doi.org/10.1590/0103-6513.069911>.

LOPES, J. B.; SANTOS, A. P. S.; OLIVEIRA, K. B.; YAMAGUCHI, C. K. Elementos da Inovação nas Organizações. **Espacios**, 37(13), 6, 2016. Disponível em: <http://www.revistaespacios.com/a16v37n13/16371306.html>

MULBERT, A. L.; MUSSI, C. C & ANGELONI, M. T. **Organizações do conhecimento: infraestrutura, pessoas e tecnologias.** São Paulo: Saraiva, 215, 2002. ISBN: 8502035584

NONAKA, I; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa: Como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação.** Rio de Janeiro: Elsevier, 357, 1997.

PHILIPPI JR, A.; NETO, A. J. S. **Interdisciplinaridade em Ciência, Tecnologia & Inovação.** Barueri: Manole, 2011.

PORTER, M.E.A. **Vantagem Competitiva: Estratégias Competitivas Essenciais.** São Paulo: Campus, 1999.

PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL CATARINENSE (PDIC). Setores Portadores de Futuro para a Indústria Catarinense. Sistema Fiesc, 2013. Disponível em: <http://www4.fiescnet.com.br/images/banner-pedic/pdic-caderno-executivo.pdf>

ROSSETTI, A. et al. A organização baseada no conhecimento: novas estruturas, estratégias e redes de relacionamento. **Ci. Inf. [online]**, 37(1), 61-72, 2008. Doi: <http://dx.doi.org/10.1590/S0100-19652008000100006>

SCHUMPETER, J. A. **Capitalismo, socialismo e democracia.** Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

SLACK, N. **Gerenciamento de operações e de processos: princípios e práticas de impacto estratégico.** Porto Alegre: Bookman, 2008.

TAKEUCHI, H.; NONAKA, I. **Gestão do conhecimento.** Porto Alegre: Brookman, 2008.

TERRA, J. C. C. **Gestão do Conhecimento: o grande desafio empresarial**. São Paulo: Negócio Editora, 2000.

TUBINO, D. F. **Planejamento e controle da produção: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 190, 2009.

TUOMI, I. From periphery to center: emerging research topics on knowledge society. **Technology Review**, 16, 1-63, 2001. Disponível em: http://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/emerging_research_topics_on_knowledge_society.pdf

YAMAGUCHI, C. K. **Contabilidade Ambiental nas organizações como instrumento de criação do conhecimento**. Curitiba: Juruá, 2013.

INFLUÊNCIA DAS PROMOÇÕES DE DESCONTO NO VOLUME DE VENDAS DE UM SUPERMERCADO DE FRANCISCO BELTRÃO - PR

Andrius Ivo Scalabrin

Especialista em Gestão de Vendas e Marketing pela Universidade Paranaense.

Especialista em Gestão Empresarial pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná.

Bacharel em Administração pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná.

Bacharel em Comunicação Social com habilitações em Publicidade e Propaganda e em Jornalismo pela Faculdade de Pato Branco.

Francisco Beltrão - PR.

RESUMO: O setor varejista se utiliza de diversas estratégias para enfrentar a competitividade, entre elas a promoção de vendas através de desconto para atrair os consumidores e alavancar o volume de vendas. Essa estratégia produz alta resposta de vendas em curto prazo, pois estimula o tráfego, atrai um maior número de clientes sensíveis aos estímulos financeiros e pode melhorar a participação de mercado da empresa. Este estudo tem o objetivo de analisar a influência das promoções de desconto sobre o volume de vendas de um supermercado de Francisco Beltrão, com o auxílio do referencial teórico. Para isso, esta pesquisa faz uso da abordagem qualitativa, através da pesquisa exploratória, com as técnicas de entrevista com o gestor e análise documental dos relatórios de vendas

antes, durante e após a promoção. Os resultados do estudo apontaram que as promoções de desconto resultam em um aumento significativo no volume de vendas durante o período promocional e também podem influenciar as vendas posteriores à promoção.

PALAVRAS-CHAVE: Promoções de desconto. Volume de vendas. Supermercado.

ABSTRACT: The retail sector uses several strategies to face competitiveness, including sales promotion through discount to attract consumers and boost sales volume. This strategy produces high sales response in the short term as it stimulates traffic, attracts more customers sensitive to financial stimuli, and can improve the company's market share. This study aims to analyze the influence of discount promotions on the sales volume of a supermarket in Francisco Beltrão, with the help of the theoretical framework. For this, this research uses a qualitative approach, through the exploratory research, with techniques of interview with the manager and documentary analysis of sales reports before, during and after the promotion. The study results showed that discount promotions result in a significant increase in sales volume during the promotional period and can also influence sales after the promotion.

KEYWORDS: Discount promotions. Sales

volume. Supermarket.

1 | INTRODUÇÃO

Para enfrentar a competitividade, o setor varejista se utiliza de diversas estratégias, entre elas a promoção de vendas através de descontos para atrair os consumidores e alavancar o volume de vendas.

De acordo com Kotler (1996), as promoções de vendas produzem alta resposta de vendas em curto prazo e podem melhorar a participação de mercado.

A promoção de vendas possibilita à empresa estimular a geração de tráfego e atrair um maior número de clientes no curto prazo, principalmente os consumidores mais sensíveis aos estímulos ou incentivos financeiros como a redução de preços, por meio de preços promocionais ou descontos (KOTLER, 1996). Por isso o tema desta pesquisa é a promoção de vendas, com ênfase nas ofertas de produtos com descontos.

Como os consumidores não são completamente fiéis na escolha dos supermercados, frequentando pelo menos dois supermercados diferentes (ROJO, 1998b), muitos supermercados recorrem às promoções de vendas, geralmente oferecendo descontos ou sorteio de prêmios, para atrair clientes e garantir a participação de mercado.

Nessa perspectiva, este estudo tem como problema de pesquisa o questionamento: Qual a influência das promoções de desconto no volume de vendas de um supermercado de Francisco Beltrão – PR?

O assunto abordado neste estudo é relevante para quaisquer organizações que estão inseridas no quadro atual de grande competitividade e de tamanha complexidade do mercado.

Através deste estudo, procura-se encontrar explicações, com auxílio do referencial teórico, para a variação no volume de vendas em períodos promocionais com incentivos de descontos e verificar se essa variação é relativamente significativa.

Desse modo, o tema deste estudo foi escolhido por se tratar de um assunto importante no meio organizacional, aplicável a qualquer empresa que visa alavancar o volume de vendas e atrair novos clientes.

O objetivo geral do estudo é analisar a influência das promoções de desconto no volume de vendas de um supermercado de Francisco Beltrão – PR. Para isso, os objetivos específicos são: verificar como são definidos os preços promocionais e como o gestor do supermercado decide quais produtos entrarão em promoção; comparar relatórios de vendas de produtos em oferta com descontos antes, durante e após o período promocional; e analisar a variação absoluta, percentual e financeira no volume de vendas antes, durante e após o período promocional.

2 | REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Preços e Promoções

Domingues (2001) afirma que é preciso comprar bem para se vender bem. Tal ideia é reforçada por Miranda (1997), que ressalta a importância de o varejo enxergar seus fornecedores como aliados, visando à dinamização da atividade e à redução de custos, para o desenvolvimento de estratégias que melhor satisfaçam as necessidades e expectativas dos consumidores finais.

O composto de marketing é formado por quatro ferramentas básicas, conhecidas como os quatro Ps: Produto; Ponto-de-venda ou Praça; Preço; e Promoção. (McCARTHY; PERREAUULT JR., 1997).

Para McCarthy e Perreault Jr. (1997), preço é o que é cobrado por um bem ou serviço. Os autores apresentam que os objetivos gerais de preços possíveis são orientados para o lucro, orientados para as vendas ou orientados ao preço da concorrência.

Segundo Kotler (1996), o preço é o único elemento do composto de marketing que produz receita, sendo que os demais elementos geram custos. O autor destaca que uma empresa pode perseguir qualquer um entre seis grandes objetivos através da fixação de preços: sobrevivência; maximização de lucros; maximização do faturamento; maximização do crescimento de vendas; maximização da desnatação do mercado; e liderança de qualidade.

Existem alguns fatores que afetam a sensibilidade dos consumidores em relação ao preço dos produtos, por isso é importante que os gestores conheçam e saibam quais fatores motivam os consumidores para escolher a estratégia de precificação mais adequada, reconhecendo que os consumidores apresentam reações diferentes, pois cada indivíduo possui uma sensibilidade ao preço distinta. (KOTLER, 1996; NAGLE; HOGAN, 2007).

Na formulação da estratégia, Porter (2004) elenca três tipos de estratégias competitivas genéricas: liderança no custo total; diferenciação; e enfoque. Ao utilizar a primeira estratégia, a empresa pode oferecer preço mais baixo do que os concorrentes e obter maior participação de mercado. (KOTLER, 1996; PORTER, 2004).

Kotler (1996) argumenta que o preço é um dos elementos mais importantes na determinação da participação de mercado de uma empresa e na sua rentabilidade, sendo um dos elementos mais flexíveis do composto mercadológico pois pode ser rapidamente modificado.

Dentre as várias táticas de precificação, o supracitado autor expõe que as empresas podem adaptar seus preços a várias condições do mercado, como o preço geográfico, descontos e concessões de preço, preço promocional, preço diferenciado e preço com base no composto de produto. O autor ressalta, ainda, que quando a empresa deseja alterar seus preços, deve considerar as reações dos consumidores e

dos concorrentes.

A ferramenta mercadológica chamada promoção, representa as várias atividades da empresa responsáveis pela comunicação e promoção de seus produtos ao mercado-alvo, para atrair os consumidores, influenciar atitudes e comportamentos. (KOTLER, 1996; McCARTHY; PERREAULT JR., 1997).

O principal trabalho do composto promocional é dizer aos consumidores-alvos que o produto certo está disponível pelo preço certo e na praça certa. (McCARTHY; PERREAULT JR., 1997). Por isso, os autores destacam que é essencial que as ferramentas do composto mercadológico sejam planejadas conjuntamente, pois estão inter-relacionadas e as estratégias devem atender aos objetivos da empresa.

Segundo McCarthy e Perreault Jr. (1997), os objetivos básicos de promoção são informar, persuadir e lembrar, e estão relacionados a seis etapas enfrentadas pelos consumidores para adotar ou rejeitar uma ideia ou produto: conscientização; interesse; avaliação; experimentação; decisão e confirmação. Os autores afirmam que esse processo de adoção se ajusta ao modelo denominado AIDA, que consiste de quatro fases promocionais: obter a atenção; atrair o interesse; despertar o desejo; e levar à ação.

As principais ferramentas do composto promocional são venda pessoal, venda em massa – que envolve propaganda e publicidade – e promoção de vendas. (KOTLER, 1996; McCARTHY; PERREAULT JR., 1997).

A promoção de vendas “consiste de um conjunto diversificado de ferramentas de incentivo, em sua maioria de curto prazo, que visa estimular a compra mais rápida e/ou em maior volume de um produto específico por consumidores ou comerciantes.” (KOTLER, 1996, p. 570).

Aaker (2008) apresenta três tipos de promoções de venda: promoções para o consumidor; promoções de varejo; e promoções comerciais. Nas promoções para o consumidor, os fabricantes oferecem facilidades diretamente aos consumidores. Nas promoções de varejo, os lojistas fazem suas ofertas aos clientes. Já nas promoções comerciais, os fabricantes podem oferecer vantagens ao varejista ou diretamente ao consumidor final.

De acordo com Peinado e Graeml (2007) e Nagle e Hogan (2007), as estratégias de alteração de preço e promoções de venda são utilizadas aumentando-se o preço nos períodos de alta demanda e diminuindo-se os preços nos períodos de baixa demanda. Contudo, os autores destacam que tais estratégias exigem conhecimento do mercado para ser adotada, pois pode resultar na antecipação das vendas, em que os consumidores aproveitam as promoções para se beneficiar dos preços mais atrativos.

2.2 Varejo Supermercadista e os Preços Promocionais

De acordo com a Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS, 2016), o setor supermercadista representa 5% do Produto Interno Bruto do Brasil e é um dos maiores empregadores do país. No início dos anos 70, o setor já era responsável por 26% das vendas de gêneros alimentícios no mercado brasileiro (ROJO, 1998b).

Segundo Kotler (1996), os supermercados são um tipo de varejo, considerados um tipo de organização grande que opera com custo baixo, margem pequena, volume elevado, autosserviço, destinado a atender às necessidades totais dos consumidores em termos de alimentos, produtos de higiene pessoal e de limpeza, e de produtos para a manutenção do lar. De acordo com o autor, os supermercados enfrentam, além do aumento da concorrência, a mudança de hábitos dos consumidores, que tendem cada vez mais a se alimentar fora de casa.

Os preços do varejo constituem-se um fator essencial para o posicionamento, devendo ser decididos em relação ao mercado-alvo, ao sortimento dos produtos e à concorrência. Para isso, os varejistas devem estar atentos às táticas de preço, que podem servir como geradoras de tráfego, pois o mercado é altamente sensível a preço, sendo que os consumidores são mais sensíveis a alterações de preço em produtos que custam muito ou em produtos que são comprados frequentemente, contudo não percebem a variação de preços de produtos que compram esporadicamente (KOTLER, 1996).

Para Kotler (1996) e Ferracciù (2007), as ações promocionais são mais eficazes quando reforçadas por iniciativas comunicacionais em propaganda, para que o consumidor tome conhecimento da promoção e seja estimulado a ir até a loja.

Rojo (1998a), ao analisar o comportamento do consumidor nos supermercados, identificou que os preços baixos, ofertas e promoções são o principal atributo considerado para a escolha do supermercado, destacado tanto pelos consumidores de classes A e B como pelos de classes C e D.

Schneider e Schneider (2008) desenvolveram um estudo sobre a influência das promoções de preços para a competitividade do setor varejista no supermercado Cotripal, com o auxílio do setor de estoque, do setor de compras e da contabilidade da empresa.

Baseando-se no estudo de Schneider e Schneider (2008), Johann (2012) analisou as influências das promoções nos preços, no volume de vendas e nos resultados financeiros de um supermercado, através da análise das vendas anteriores, durante e posteriores a um período promocional, para apurar os resultados financeiros. Os resultados da pesquisa mostraram que após certo período as promoções influenciam nos resultados e na rentabilidade, com destaque para as vendas de alimentos da cesta básica, de cervejas, de alguns produtos de higiene e limpeza, e de leite.

3 | PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para atender aos objetivos do estudo, esta pesquisa faz uso da abordagem qualitativa, através da pesquisa exploratória, com as técnicas de entrevista e análise documental.

A pesquisa qualitativa caracteriza-se por ser não estruturada, de natureza exploratória e baseada em pequenas amostras, podendo utilizar técnicas qualitativas conhecidas, como grupos de foco, associações de palavras, entrevistas em profundidade, levantamentos-piloto e estudos de caso. (MALHOTRA, 2012).

Segundo Gil (2007) e Malhotra (2012), a pesquisa exploratória objetiva familiarizar o pesquisador com o problema, a fim de torná-lo mais explícito. Tal objetivo é alcançado por meio da exploração ou busca em um problema ou em uma situação, a fim de oferecer informações e melhor compreensão para o pesquisador.

A pesquisa exploratória serve para: formular um problema ou defini-lo com mais precisão; identificar cursos alternativos de ação; desenvolver hipóteses; isolar variáveis e relações-chave para exame posterior; obter informações para desenvolver uma abordagem ao problema; e estabelecer prioridades para pesquisas posteriores. (GIL, 2007; MALHOTRA, 2012).

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevista semiestruturada gravada com o gestor para posterior transcrição e análise das respostas, e por meio de coleta de informações de relatórios de vendas da loja matriz. A entrevista foi orientada por um roteiro previamente elaborado, baseado no questionário do estudo de Johann (2012), apresentado no Quadro 1.

QUESTÕES
1 – Como os produtos são selecionados para a promoção?
2 – Quem decide quais produtos entrarão em promoção? Quais informações são consideradas?
3 – Qual a frequência das promoções?
4 – O supermercado possui um calendário promocional?
5 – Como é feita a divulgação dos produtos em promoção?
6 – O que os compradores levam em consideração para decidir que produtos comprarão?

Quadro 1 – Roteiro de entrevista com o gestor do supermercado

FONTE: Adaptado de Johann (2012).

Para analisar os relatórios de vendas, será utilizado um método proposto por Kotler (1996, p. 580), que o define como o método mais comum, no qual são examinados os dados antes, durante e após a promoção, verificando-se a variação absoluta, percentual e financeira no volume de vendas.

4 | ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Na primeira etapa de coleta de dados foi realizada entrevista semiestruturada com o gestor do supermercado, orientada por um roteiro previamente elaborado (APÊNDICE A), baseado no questionário do estudo de Johann (2012), em consonância com o primeiro objetivo específico, que é verificar como são definidos os preços promocionais e como o gestor do supermercado decide quais produtos entrarão em promoção.

Na segunda etapa da pesquisa, realizou-se a coleta dos relatórios de vendas de alguns dos produtos com desconto em oferta no último tabloide promocional, assim como os relatórios de vendas anteriores e posteriores, considerados pelo gestor como os produtos mais vendidos, para análise de acordo com os demais objetivos específicos do estudo.

4.1 Caracterização o Supermercado

O supermercado analisado não será identificado neste estudo, conforme solicitação do gestor, em função de esta pesquisa realizar a análise dos relatórios das vendas do supermercado em questão.

A rede de supermercados fundou a primeira loja, a matriz, em Francisco Beltrão no ano de 2008, inaugurando a segunda loja em 2011 e a terceira unidade em 2014. A iniciativa de inaugurar outras lojas no município deveu-se ao sucesso do primeiro empreendimento.

A marca registrada da rede de supermercados são as ofertas promocionais realizadas quinzenalmente. De acordo com o empresário e gestor dos supermercados, a manutenção dos investimentos em ações promocionais de marketing é fundamental para que as vendas não diminuam. Além disso, as três lojas da rede em Francisco Beltrão contam com estacionamento próprio para a comodidade dos clientes.

4.2 Entrevista com o Gestor

De acordo com o gestor do supermercado, as promoções são definidas por meio de parceria com os fornecedores, que oferecem seus produtos e o gestor analisa a viabilidade de colocar tais produtos em promoção, de acordo com o histórico de vendas dos produtos em questão ou de produtos semelhantes. “A gente analisa se os produtos são compatíveis, se vale a pena ou não, se tem tudo: preço, qualidade, entrega”.

Com relação à frequência, o gestor relatou que o supermercado tem produtos em oferta com descontos todo dia. As promoções são realizadas periodicamente, variando os produtos em oferta de uma para outra, com duração de 10 a 15 dias e anunciadas por meio de tabloide, rádio, jornal e televisão.

O gestor destacou que no calendário promocional do supermercado não se tem previamente definidos quais produtos farão parte das promoções, visto que a escolha

depende dos fornecedores, mas as datas comemorativas, por ordem de prioridade para promoções e por volume de vendas são: Natal, Páscoa, Dia das Mães, Dia das Crianças e Dia dos Pais. Outra data comemorativa em que se apela para as promoções é o aniversário do supermercado.

Na opinião do gestor, as informações que os consumidores mais levam em consideração, ao decidirem quais produtos comprarão, são: preço, marca e organização/apresentação do produto na seção/gôndola.

4.3 Análise dos Relatórios de Vendas

Atendendo ao segundo e ao terceiro objetivo específico do estudo, a Tabela 1 e a Tabela 2 apresentam os relatórios de vendas antes da promoção, de vendas dos produtos com preços promocionais e de vendas no período posterior à promoção.

Na Tabela 1, verifica-se que os itens que tiveram maior variação absoluta no volume de vendas devido à promoção foram o Óleo de soja Leve 900 ml, com um aumento de 3.654 unidades, representando uma variação de 298,53%, seguido do Creme de leite CCGl 200 g, com aumento de 1.541 unidades, representando uma variação de 190,48%, e do Milho verde Quero sachê 200 g, com aumento de 1.026 unidades, representando uma variação de 329,90%.

Produto	Vendas anteriores 06/08 a 18/08	Vendas promoção 19/08 a 31/08	Varição absoluta unid.	Varição volume %	Preço normal R\$	Preço promoc. R\$	Var. preço por unid.	Baixa de preço %
Tapioca Pinduca 1kg	84 unid.	251 unid.	167,00	198,81	7,99	6,99	-1,00	-12,52
Vanish 450g	31 unid.	58 unid.	27,00	87,10	20,99	17,99	-3,00	-14,29
Pepsi 2,5 L	721 unid.	1400 unid.	679,00	94,17	4,99	3,99	-1,00	-20,04
Iogurte Batavo potão 500g	26 unid.	68 unid.	42,00	161,54	5,99	5,39	-0,60	-10,02
Pipoca Zaeli 500g	402 unid.	1376 unid.	974,00	242,29	2,29	1,89	-0,40	-17,47
Água de coco Tropicoco 1 L	268 unid.	484 unid.	216,00	80,60	5,49	4,99	-0,50	-9,11
Sal refinado Moc 1kg	1876 unid.	2768 unid.	892,00	47,55	1,09	0,99	-0,10	-9,17
Cerveja Skol lata 350ml (Leve 18 pague 15)	857 pcte.	1284 pcte.	427,00	49,82	35,82	30,42	-5,40	-15,08
Biscoito Club Social 156 g	133 unid.	471 unid.	338,00	254,14	3,49	2,89	-0,60	-17,19

Salgadinho Cheetos 140g	264 unid.	429 unid.	165,00	62,50	5,49	3,89	-1,60	-29,14
Maionese Arisco 550g sachê	365 unid.	675 unid.	310,00	84,93	3,69	2,99	-0,70	-18,97
Filtro Papel Melita 103	83 unid.	156 unid.	73,00	87,95	3,19	2,89	-0,30	-9,40
Energético Fusion 250ml	32 unid.	161 unid.	129,00	403,13	5,79	2,69	-3,10	-53,54
Queijo Mussarela Alto Alegre	42 unid.	164 unid.	122,00	290,48	24,99	19,99	-5,00	-20,01
Óleo de soja Leve 900ml	1224 unid.	4878 unid.	3654,00	298,53	3,29	2,39	-0,90	-27,36
Macarrão Rosane 500g	120 unid.	379 unid.	259,00	215,83	2,49	1,89	-0,60	-24,10
Sabonete Palmolive 150g	176 unid.	639 unid.	463,00	263,07	1,99	1,59	-0,40	-20,10
Ovo de codorna Coavo trad. 300g	97 unid.	418 unid.	321,00	330,93	8,99	6,99	-2,00	-22,25
Saponáceo líq. Radium 300ml	48 unid.	218 unid.	170,00	354,17	5,98	3,99	-1,99	-33,28
Escova dental Colgate Essencial Clean	33 unid.	129 unid.	96,00	290,91	3,29	2,89	-0,40	-12,16
Amaciante Soft 5 L	37 unid.	261 unid.	224,00	605,41	11,49	9,98	-1,51	-13,14
Fralda Pampers Total Confort	60 unid.	171 unid.	111,00	185,00	24,99	19,99	-5,00	-20,01
Creme dental Sorriso 180g	23 unid.	48 unid.	25,00	108,70	3,29	2,99	-0,30	-9,12
Creme de leite CCGL 200g	809 unid.	2350 unid.	1541,00	190,48	1,99	1,49	-0,50	-25,13
Milho verde Quero sachê 200g	311 unid.	1337 unid.	1026,00	329,90	1,89	1,39	-0,50	-26,46
Nescau 2.0 lata 400g	550 unid.	1506 unid.	956,00	173,82	5,99	5,39	-0,60	-10,02

Tabela 1 – Variação nas vendas do período promocional ante as vendas anteriores

FONTE: Dados da pesquisa (2016).

Os produtos que apresentaram maior variação percentual foram o Amaciante Soft 5 L, com aumento de 605,41%, seguido do Energético Fusion 250 ml, com aumento de 403,13% e do Saponáceo líquido Radium 300 ml, com aumento de 354,17%.

Todos os produtos apresentaram uma variação significativa em relação às vendas anteriores ao período promocional, sendo que o que apresentou menor variação percentual foi o Sal refinado Moc 1 kg, com aumento de 892 unidades, representando uma variação de 47,55%.

O sal teve uma redução de apenas 10 centavos, representando uma baixa de preço de 9,17%, porém o aumento nas vendas em 892 unidades pode ser explicado pelo fato de o produto constar no tabloide promocional, o que atrai a atenção dos consumidores, resultado da propaganda, embora seja sabido que aqueles consumidores que acompanham as variações de preços percebem que a redução no preço não foi significativa.

O produto com maior redução absoluta de preço foi a cerveja Skol lata 350 ml Leve 18 pague 15, com diminuição de R\$ 5,40, representando uma baixa de 15,08%.

No momento em que foi feita a coleta dos dados dos relatórios de vendas, o gestor do supermercado destacou que é limitada a análise somente da variação no volume de vendas durante o período promocional, pois existem outros fatores que influenciam nas decisões de compra dos consumidores, como a existência de produtos substitutos com preço promocional, produtos similares em promoção em outros supermercados ou a quantidade de produto que o supermercado tem em estoque.

A visão do gestor é corroborada por Nagle e Hogan (2007), que afirmam que alguns fatores devem ser levados em consideração quando a demanda aumenta, como acontece durante as promoções: efetivo gerenciamento de estoques; alterações do gosto do consumidor; alterações na distribuição dos produtos; recessões; e nível de propaganda.

“Outro problema com dados de vendas é que muitas vezes eles estão disponíveis somente em um nível agregado.” (NAGLE; HOGAN, 2007, p. 316). Os autores ressaltam que, em uma determinada semana, algumas lojas cobrarão preços mais altos, podendo colocar o produto em promoção ao longo do tempo e depois retornar ao preço normal. Assim, a agregação dos dados obriga o pesquisador a explicar as variações de vendas sem considerar as variações de preços em lojas individuais em semanas específicas, considerando que os consumidores de cada loja podem responder de maneira diferente às variações de preços.

Produto	Vendas promoção 19/08 a 31/08	Vendas posteriores 01/09 a 13/09	Variação absoluta unid.	Variação volume %	Preço promoc. R\$	Preço posterior R\$	Var. preço por unid.	Aum. de preço %
Tapioca Pinduca 1kg	251 unid.	26 unid.	-225,00	-89,64	6,99	7,99	1,00	14,31

Vanish 450g	58 unid.	33 unid.	-25,00	-43,10	17,99	20,99	3,00	16,68
Pepsi 2,5 L	1400 unid.	532 unid.	-868,00	-62,00	3,99	4,99	1,00	25,06
logurte Batavo potão 500g	68 unid.	34 unid.	-34,00	-50,00	5,39	5,99	0,60	11,13
Pipoca Zaeli 500g	1376 unid.	933 unid.	-443,00	-32,19	1,89	2,29	0,40	21,16
Água de coco Tropicoco 1L	484 unid.	150 unid.	-334,00	-69,01	4,99	5,49	0,50	10,02
Sal refinado Moc 1 kg	2768 unid.	1794 unid.	-974,00	-35,19	0,99	1,09	0,10	10,10
Cerveja Skol lata 350ml (Leve 18 pague 15)	1284 pcte.	651 pcte.	-633,00	-49,30	30,42	32,22	1,80	5,92
Biscoito Club Social 156g	471 unid.	350 unid.	-121,00	-25,69	2,89	2,99	0,10	3,46
Salgadinho Cheetos 140g	429 unid.	309 unid.	-120,00	-27,97	3,89	4,29	0,40	10,28
Maionese Arisco 550g sachê	675 unid.	167 unid.	-508,00	-75,26	2,99	3,69	0,70	23,41
Filtro Papel Melita 103	156 unid.	64 unid.	-92,00	-58,97	2,89	3,19	0,30	10,38
Energético Fusion 250ml	161 unid.	73 unid.	-88,00	-54,66	2,69	5,79	3,10	115,24
Queijo Mussarela Alto Alegre	164 unid.	35 unid.	-129,00	-78,66	19,99	24,99	5,00	25,01
Óleo de soja Leve 900ml	4878 unid.	3032 unid.	-1846,00	-37,84	2,39	3,29	0,90	37,66
Macarrão Rosane 500g	379 unid.	261 unid.	-118,00	-31,13	1,89	2,49	0,60	31,75
Sabonete Palmolive 150g	639 unid.	170 unid.	-469,00	-73,40	1,59	1,99	0,40	25,16
Ovo de codorna Coavo trad. 300g	418 unid.	137 unid.	-281,00	-67,22	6,99	8,99	2,00	28,61
Saponáceo líq. Radium 300ml	218 unid.	57 unid.	-161,00	-73,85	3,99	5,98	1,99	49,87
Escova dental Colgate Essencial Clean	129 unid.	63 unid.	-66,00	-51,16	2,89	3,29	0,40	13,84
Amaciante Soft 5 L	261 unid.	188 unid.	-73,00	-27,97	9,98	11,49	1,51	15,13
Fralda Pampers Total Confort	171 unid.	80 unid.	-91,00	-53,22	19,99	24,99	5,00	25,01
Creme dental Sorriso 180g	48 unid.	12 unid.	-36,00	-75,00	2,99	3,29	0,30	10,03
Creme de leite CCGL 200g	2350 unid.	1853 unid.	-497,00	-21,15	1,49	1,59	0,10	6,71
Milho verde Quero sachê 200g	1337 unid.	394 unid.	-943,00	-70,53	1,39	1,89	0,50	35,97

Nescau 2.0 lata 400g	1506 unid.	792 unid.	-714,00	-47,41	5,39	5,99	0,60	11,13
----------------------	------------	-----------	---------	--------	------	------	------	-------

Tabela 2 – Variação nas vendas do período posterior ante o período promocional

FONTE: Dados da pesquisa (2016).

Na Tabela 2, verifica-se que os itens que tiveram menor variação absoluta no volume de vendas no período posterior à promoção foram o Vanish 450 g, com redução de 25 unidades, representando uma diminuição de 43,10%, seguido do logurte Batavo potão 500 g, com redução de 34 unidades, representando uma diminuição de 50% das vendas, e do Creme dental Sorriso 180g, com redução de 36 unidades, representando uma diminuição de 75%.

Os produtos que apresentaram menor diminuição percentual foram Creme de leite CCGL 200g, com redução de 21,15%, seguido do Biscoito Club Social 156 g, com redução de 25,69%, do Salgadinho Cheetos 140 g e do Amaciante Soft 5 L, ambos com redução de 27,97%.

Todos os produtos apresentaram redução no volume de vendas em relação às vendas do período promocional, sendo que o que apresentou maior variação percentual foi a Tapioca Pinduca 1 kg, com redução de 225 unidades, representando uma variação de 89,64%.

Os produtos que apresentaram menor reajuste absoluto no preço – de 10 centavos – foram o sal, o creme de leite e o biscoito, o que representou um aumento de 10,10% para o sal, de 6,71% para o creme de leite e de 3,46% para o biscoito, o que pode justificar o fato de este último produto estar entre os que apresentaram menor redução percentual no volume de vendas.

A maioria dos produtos analisados teve uma redução nas vendas após o término do período promocional. Alguns retornaram ao volume de vendas normal, como é o caso do Vanish 450 g, do logurte Batavo potão 500 g, do Queijo Mussarela Alto Alegre, do sabonete Palmolive 150 g, e do Saponáceo líquido Radium 300 ml.

Por outro lado, alguns produtos apresentaram um aumento no volume de vendas em relação ao período anterior à promoção, como foi o caso da Pipoca Zaeli 500 g, do biscoito Club Social 156 g, do salgadinho Cheetos 140 g, do energético Fusion 250 ml, do Óleo de soja Leve 900 ml, do macarrão Rosane 500 g, do Ovo de Codorna Coavo tradicional 300 g, da escova dental Colgate Essencial Clean, do Amaciante Soft 5 L, da fralda Pampers Total Comfort, o Creme de leite CCGL 200 g, o Milho verde Quero sachê 200 g e o Nescau 2.0 lata 400 g.

Após a promoção, os produtos que mais aumentaram o volume de vendas em relação ao período anterior à promoção foram: o Amaciante Soft 5 L, que vendeu 188 unidades ante 37 unidades vendidas no período anterior à promoção, um aumento de 408%; o biscoito Club Social 156 g, que vendeu 350 unidades ante 133 unidades, um aumento de 163%; e o Óleo de soja Leve 900 ml, que vendeu 3.032 unidades ante

1.224 unidades, representando um aumento de 147%.

Kotler (1996) cita que as vendas caem após a promoção em função de os compradores começarem a consumir seus estoques. Já o aumento pode significar que a empresa conquistou novos clientes, atraindo consumidores dos concorrentes que foram estimulados a experimentar os produtos da empresa que realizou a promoção.

5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como principal objetivo analisar a influência das promoções de desconto no volume de vendas de um supermercado de Francisco Beltrão – PR. Os objetivos específicos eram verificar, por meio de entrevista com o gestor do supermercado, como são definidos os preços promocionais e como o gestor decide quais produtos entrarão em promoção, comparar relatórios de vendas de produtos em oferta com descontos e analisar a variação absoluta, percentual e financeira no volume de vendas antes, durante e após o período promocional.

Atendendo aos objetivos propostos, os resultados da pesquisa apontaram que a promoção de descontos resulta em um aumento significativo no volume de vendas dos produtos ofertados durante o período promocional e também pode influenciar as vendas posteriores à promoção, confirmando o que foi identificado na teoria e os achados dos estudos de Schneider e Schneider (2008), e de Johann (2012).

O produto que teve maior variação absoluta no volume de vendas devido à promoção foi o Óleo de soja Leve 900 ml, com um aumento de 3.654 unidades. O item que apresentou maior variação percentual foi o Amaciante Soft 5 L, com aumento de 605,41%, e o item com menor variação percentual foi o sal refinado Moc 1 kg, com aumento de 47,55%.

Com relação ao preço, o sal teve uma redução de apenas 10 centavos, representando uma baixa de preço de 9,17%, porém o aumento nas vendas em 892 unidades pode ser explicado pelo fato de o produto constar no tabloide promocional. O produto que teve maior redução absoluta de preço foi a cerveja Skol lata 350 ml Leve 18 pague 15, com diminuição de R\$ 5,40, representando uma baixa de 15,08%.

O item que teve menor variação absoluta no volume de vendas no período posterior à promoção foi o Vanish 450 g, com redução de 25 unidades, representando uma diminuição de 43,10%. O produto que apresentou menor diminuição percentual foi o Creme de leite CCGl 200 g, com redução de 21,15%.

Embora todos os produtos analisados neste estudo tenham apresentado redução no volume de vendas em relação às vendas do período promocional, o que apresentou maior redução percentual foi a Tapioca Pinduca 1 kg, com variação de 89,64%.

Dentre os produtos que apresentaram menor reajuste absoluto no preço – de 10 centavos –, o biscoito teve a menor redução percentual no preço, de 3,46%, o que pode justificar o fato de este último produto estar entre os que apresentaram menor redução percentual no volume de vendas.

A maioria dos produtos analisados teve uma redução nas vendas após o término do período promocional, entretanto, alguns retornaram ao volume de vendas normal, como foi o caso do Vanish 450 g.

Por outro lado, alguns produtos apresentaram um aumento no volume de vendas em relação ao período anterior à promoção, como foi o caso do Amaciante Soft 5 L, que vendeu 188 unidades ante 37 unidades vendidas no período anterior à promoção, representando um aumento de 408%.

Os resultados deste estudo trazem importantes contribuições para o meio acadêmico e para a área gerencial, pois confirmam a validade da utilização das promoções de desconto para alavancar o volume de vendas do supermercado analisado e atrair novos clientes.

Destaca-se que a decisão para realizar uma promoção de vendas focada nos descontos deve levar em consideração inúmeros fatores, como o planejamento conjunto das ferramentas mercadológicas e o atendimento aos objetivos organizacionais. Deste modo, a eficácia da promoção aumenta quando reforçada por investimentos em propaganda, para comunicar o consumidor sobre a promoção e estimulá-lo a ir até a loja. Outro ponto importante é a parceria com os fornecedores, como é o caso do supermercado analisado, para tornar mais propícia a redução de preços.

A limitação encontrada deve-se ao fato de este estudo analisar isoladamente os dados das vendas de um único supermercado, sem considerar os preços praticados pela concorrência durante o mesmo período ou as motivações dos consumidores. Por isso, recomenda-se para estudos futuros que seja analisado o comportamento de um grupo de consumidores perante os preços praticados por diferentes supermercados, para que, através de análise de regressão, seja verificada a influência estatística das promoções sobre as vendas.

REFERÊNCIAS

AAKER, David A. **Administração estratégica de mercado**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

ABRAS. **Associação Brasileira de Supermercados**. Disponível em: < <http://www.abras.com.br/abras/>>. Acesso em: 06 ago. 2016.

DOMINGUES, Osmar. **Gestão de compras de supermercados**: estudo de caso – cooperativa de consumo. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de pós-graduação em Administração, FEA/USP, 2001.

FERRACCIÙ, João De Simoni Soderini. **Marketing promocional**: a evolução da promoção de vendas. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

JOHANN, Joice Suzette. **A influência das promoções nos preços, no volume de vendas e nos resultados dos Supermercados São Luiz**. Curso de pós-graduação *lato sensu* em Gestão de Cooperativas. Ijuí – RS: UNIJUÍ, 2012.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica**: teoria da ciência e prática da pesquisa. 20. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

McCARTHY, E. Jerome; PERREAUULT JR., William D. **Marketing essencial**: uma abordagem gerencial e global. São Paulo: Atlas, 1997.

MIRANDA, Roberto Lira. **Marketing do varejo**: e alianças estratégicas com a indústria. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1997.

NAGLE, Thomas T.; HOGAN, John E. **Estratégia e táticas de preço**: um guia para crescer com lucratividade. 4. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2007.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil**: gestão e estratégia. São Paulo: Atlas, 2000.

PEINADO, Jurandir; GRAEML, Alexandre Reis. **Administração da produção**: operações industriais e de serviços. Curitiba: UnicenP, 2007.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

ROJO, Francisco José Grandis. Pesquisa: o comportamento do consumidor nos supermercados. **Rev. adm. empres.**, São Paulo, v. 38, n. 3, p. 16-24, Set. 1998a.

_____. Qualidade total: uma nova era para os supermercados. **Rev. adm. empres.**, São Paulo, v. 38, n. 4, p. 26-36, Dez. 1998b.

SCHNEIDER, Elbio Ebenes; SCHNEIDER, Rudi Nei. **A influência das promoções de preços para a competitividade do setor varejista** – um estudo no supermercado COTRIPAL. Artigo de MBA em Gestão de Varejo. Universidade Regional do Noroeste do Estado do RS, 2008.

INFLUÊNCIA DO MARKETING DIRETO NA GERAÇÃO DE RESULTADOS DA COOPERATIVA SICREDI FRONTEIRAS PR/SC/SP

Andreza Piton Farina

Faculdade Iguazu.
Capanema, Paraná.

Josiane Bombardelli

Faculdade Iguazu.
Capanema, Paraná.

RESUMO: Este artigo trata de um breve estudo sobre a importância do Marketing Direto, utilizado em Campanhas específicas pela Cooperativa Sicredi Fronteiras, ligadas a geração de resultados. O objetivo é entender de que forma o Marketing Direto influencia na geração de resultados. Desta forma foi realizado estudo bibliográfico primeiramente para entender o que são estratégias de marketing e na sequência coleta de dados, por meio da pesquisa de campo e pesquisa documental, referente a campanhas desenvolvidas diretamente na Cooperativa Sicredi Fronteiras, utilizando-se do Marketing Direto. Após a coleta de dados foi realizada a análise destes e identificadas estratégias de marketing direto que contribuem com a melhoria de resultados das organizações, as quais foram apresentadas nas considerações do presente artigo.

PALAVRAS-CHAVE: Marketing Direto. Campanhas. Propaganda. Resultados.

ABSTRACT: This article deals with a brief study

about the importance of direct marketing, used in specific campaigns by the Cooperative Sicredi Fronteiras, linked to the generation of results. The goal is to understand how Direct Marketing influences the generation of results. In this way a bibliographic study was carried out first to understand what are marketing strategies and in the sequence of data collection, through the field research and documentary research, referring to campaigns developed directly in the Sicredi Fronteiras Cooperative, using Direct Marketing. After the data collection, the analysis of these data was performed and direct marketing strategies were identified that contribute to the improvement of the results of the organizations, which were presented in the considerations of the present article.

KEYWORDS: Direct marketing. Campaigns. Advertising. Results.

1 | INTRODUÇÃO

A definição de comunicação é a ação de transmitir alguma mensagem e eventualmente receber outra mensagem como resposta.

A comunicação sempre esteve presente nas relações humanas, desde os primórdios, quando nossos ancestrais se comunicavam através de ruídos ou gestos, até a atualidade onde a comunicação é cada vez mais utilizada

e tem um caráter muito mais imediato e de longo alcance, a exemplo da internet e telefonia. São esses novos parâmetros que criaram laços muito fortes entre comunicação e tecnologia, hoje em dia é muito difícil conhecer alguém que não tenha acesso a algum meio de comunicação que envolva essa tecnologia e essa cultura virtual já traz diversas características a nossa sociedade.

Essas relações tem se tornado, cada vez mais instantâneas, pois as pessoas tem o poder de se comunicar com várias pessoas virtualmente, por exemplo, porém, para esta ação demanda um tempo do seu dia, que geralmente corresponde ao tempo dedicado aos modos tradicionais de interação, como por exemplo, as rodas de conversa com amigos, vizinhos ou familiares. Isso faz com que enfraqueça as relações do mundo real, ou, pelo menos, que diminui consideravelmente.

As empresas, ou setores que envolvam vendas de produtos ou serviços, têm investido cada vez mais na comunicação virtual, um considerável número de pessoas ao longo do dia tem contato com esses meios de comunicação, através dos quais as empresas tentam chegar até seus clientes.

Marketing Direto, segundo Kotler (2006), se refere ao uso de canais diretos para chegar ao consumidor e oferecer produtos e serviços sem intermediários de marketing. Podendo ser mala-direta, catálogos, telemarketing, TV interativa, quiosques, sites e telefones e outros dispositivos móveis.

Considerando a importância do marketing direto para os resultados da empresa, o presente estudo tem por objetivo, analisar as estratégias relacionadas à prática do marketing direto da Cooperativa Sicredi Fronteiras PR/SC/SP e sua contribuição para os resultados, na adesão de novos associados ou na aquisição de um serviço ou produto.

Dentre várias estratégias propostas, destacamos campanhas utilizadas pela Cooperativa Sicredi, em diferentes segmentos. A proposta desta pesquisa é mostrar de que forma o marketing direto contribui com os resultados da cooperativa, ou seja, contextualizar marketing, entender o significado, para então compreender de que maneira essas estratégias utilizadas realmente revertem em vendas de produtos como cartões de crédito, seguros, aplicações, ou mesmo outros tipos de serviços, como débito automático em conta, plano de previdência, entre outros.

Esta pesquisa tem relevância no seu tema, devido à existência de poucas referências sobre o assunto. Contribui para formação acadêmica na área de administração, mostrando diferentes maneiras de abordagens do marketing na Cooperativa de Crédito Sicredi Fronteiras, as ferramentas utilizadas e as possibilidades.

Para o cumprimento dos objetivos propostos, primeiramente foi realizada a pesquisa bibliográfica, para conhecimento do tema e construção da fundamentação teórica, a abordagem do problema foi de forma quantitativa e qualitativa. A coleta de dados, para análise quanto ao marketing direto, deu-se pelo uso de pesquisa documental e entrevista aplicada ao Assessor de Comunicação e Marketing e um dos Assessores da área de Negócios da Cooperativa Sicredi Fronteiras PR/SC/SP. Quanto

ao objetivo de pesquisa, este estudo classifica-se como bibliográfico e descritivo. Os dados coletados e analisados foram apresentados no capítulo três, o qual demonstra a importância do marketing direto e como esta estratégia mercadológica contribui com os resultados da cooperativa.

2 | A REAL INFLUÊNCIA DA PROPAGANDA NA DECISÃO PELA ADESÃO AO PRODUTO OU SERVIÇO

2.1 A origem do marketing

Segundo Lupetti (2007, p. 06), vários autores tentaram traduzir a palavra *marketing*, porém, para encontrar um único termo em português para atender ao que ele se propõe é muito difícil. *Marketing* é uma expressão anglo-saxônica derivada do latim *mercari*, que significa comércio – ou o ato de mercar, de comercializar, ou ainda, transacionar, (LUPETTI, 2007, p. 6). Pode ser entendida também como outros autores tratam como mercado, ou mercadológica.

Nos Estados Unidos, o marketing começou a ser caracterizado como corrente administrativa na primeira metade do século XX, já no Brasil foi introduzido em 1947, pelo professor Álvaro Porto Moitinho, em seu livro *Ciência da administração*, onde afirmava que mercadologia era o estudo do mercado.

Em 1960, a American Marketing Association (AMA), definiu marketing como: “o desempenho das atividades de negócio que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor ou utilizador”.

Ainda neste mesmo ano, foi lançado o livro *Técnicas e práticas da propaganda*, onde surgiu o termo comercialização, como um dos primeiros indícios do marketing. Em 1961, surgiu no *Dicionário de propaganda*, mas traduzia apenas um dos aspectos do marketing, ou seja, apenas o ato de comercializar.

Em 1962, por causa da dificuldade de traduzir a palavra marketing, a Fundação Getúlio Vargas lançou o *Glossário de mercadologia*, neste surgiram duas palavras: mercadologia e mercadização. O primeiro significava apenas estudo de mercado, enquanto a segunda correspondia à colocação do produto no mercado, como o termo comercialização.

Para Las Casas (2013, p. 3), o marketing é uma atividade de comercialização que teve a sua base no conceito de troca.

[...] no momento em que os indivíduos e organizações de uma sociedade começaram a desenvolver-se e a necessitar de produtos e serviços, criaram-se especializações. Aquelas que faziam certas atividades ou produtos mais bem-feitos do que os outros começaram a dedicar-se. Com a especialização, o processo de troca tornou-se mais fácil, uma vez que a sociedade beneficiou-se com a qualidade e a produtividade dos mais capacitados. A troca caracteriza-se pela oferta de um produto com o recebimento de outro benefício, podendo ser um outro produto, como no caso do escambo, ou uma moeda ou qualquer outro benefício não

relacionado a esses dois. Para que haja trocas, é necessário que cinco condições sejam satisfeitas: 1. Há pelo menos duas partes envolvidas; 2. Cada parte tem algo que pode ser de valor para a outra; 3. Cada parte tem capacidade de comunicação e de entrega; 4. Cada parte é livre para aceitar ou rejeitar a oferta; 5. Cada parte acredita estar em condições de lidar com a outra.

Desta forma, o autor coloca que a base para a comercialização é a troca, da mesma forma para o marketing.

Segundo Kotler (2006, p. 2), o marketing está por toda parte, formal ou informalmente, pessoas e organizações se envolvem em várias atividades que podemos chamar de marketing. É necessário que se tenha um bom marketing, para se ter sucesso do negócio, esse tem se tornado cada vez mais indispensável. O marketing afeta diretamente nossa vida cotidiana, está em tudo eu fazemos, na roupa que vestimos, nos sites, nos anúncios. Não precisamos sair de casa para perceber essa realidade.

Para a adequada administração de marketing é necessário muito planejamento e estudo de estratégias, com muito cuidado na execução, pois, se pensada ou executada de maneira errada, provavelmente a organização não terá o resultado esperado, pois, ao mesmo tempo em que o marketing é uma arte, também pode ser entendido como uma ciência há uma tensão constante entre o seu lado formal e seu lado criativo. Portanto, o sucesso financeiro muitas vezes depende da habilidade de marketing.

2.2 Campanhas

Referente às campanhas, LUPETTI, (2009, p. 73), aborda que qualquer que seja o público que se destina no setor empresarial, se faz necessário um planejamento, às vezes produzindo apenas uma peça já é o suficiente, e em outras ocasiões é necessário produzir mais peças para atender determinada campanha. Neste caso o nome é campanha de comunicação. Para todas as campanhas realizadas pelo setor de marketing e comunicação da cooperativa Sicredi, são desenvolvidas diferentes peças, por exemplo, peças para jornais em diferentes formatos para atender a jornais, revistas, mídias virtuais; spot para rádios, cards para facebook, entre outras, dependendo na maioria das vezes do objetivo que se pretende atingir, ou público que se pretende atingir.

É necessário que se tenha uma boa comunicação interna, para que se defina os objetivos da campanha e todos alinhem o mesmo discurso, criando uma linguagem solidária, sistêmica, harmônica e integrada ao objetivo de efetuar a aproximação entre os objetivos da empresa e os de seus participantes.

Com relação à campanha de propaganda Lupetti cita:

A Campanha de propaganda cria demanda para um determinado produto ou serviço, podendo ainda ser realizada para a divulgação de eventos. Sua principal característica é a divulgação de produto, informando seus benefícios, características e atributos. É comumente utilizada nos lançamentos de produtos em que a necessidade de informação se faz presente. Seus principais objetivos são tornar a marca mais conhecida e levar o consumidor à ação de compra (Lupetti,

As campanhas também servem para deixar o produto em evidência por mais tempo. Uma das estratégias de marketing da Cooperativa Sicredi é justamente utilizar recursos como propagandas em televisão, rádio e outdoors. Para que o associado lembre dos serviços ou para os não associados que possam conhecer e despertar o interesse em conhecer melhor o produto ou serviço ofertado.

2.3 Marketing Direto

Segundo Kotler (2006, p. 606), a definição de marketing direto, se refere ao uso de canais diretos para chegar ao consumidor e oferecer produtos e serviços sem intermediários de marketing. Podendo ser mala-direta, catálogos, telemarketing, TV interativa, quiosques, sites e telefones e outros dispositivos móveis.

Alguns pedidos são de clientes diretamente, onde solicitam alguma campanha específica, como por exemplo, uma resposta mensurável, neste caso chama-se marketing de pedido direto. Hoje em dia é muito utilizado pelas empresas para manter um bom relacionamento com os clientes, ou seja, enviar cartões de aniversário, informações importantes e pequenos brindes para clientes selecionados. Grandes redes de hotéis, companhias aéreas, realizam esse tipo de marketing e conquistam o cliente com programas de ofertas e fidelidade.

O Marketing Direto é um sistema interativo de marketing que utiliza uma ou mais mídias de propaganda para obter uma resposta mensurável e/ou uma transação em qualquer localização.

Mala Direta, segundo Kotler (2006), consiste em enviar uma oferta, anúncio, lembrete ou outro item a uma pessoa em um endereço específico, para isso utiliza-se de listagens altamente seletivas, personalizadas, flexível e possibilita mensuração fácil das respostas.

Já o telemarketing é o uso pelas operadoras de telefone para atrair novos clientes, entrar em contato com clientes atuais, aferir o nível de satisfação ou receber pedidos.

Marketing interativo ou canais eletrônicos, oferece muitos benefícios singulares, é possível prestar contas dele sem dificuldades e seus efeitos podem ser identificados facilmente. A internet oferece as empresas e consumidores, a oportunidade de maior interação e individualização. Ou seja, antes as empresas enviavam todas as suas ofertas pelos meios padrão de marketing, revistas, boletins, informativos, anúncios. Hoje elas podem enviar produtos individualizados. As empresas podem dialogar com grupos de pessoas muito maiores do que no passado.

As propagandas e promoções on-line, se tornam mais baratas, por exemplo, a confecção de banners, nesse tipo de propaganda são pequenas caixas retangulares contendo texto e as vezes uma imagem, onde as empresas pagam para utilizar esses espaços. Quanto maior o público atingido, mais o valor do espaço.

Os princípios mencionados são orientados para transações onde o propósito é a

venda específica, mas em muitos casos o que as empresas procuram não é apenas a venda imediata, e sim demonstrar a capacidade de construir um relacionamento fornecedor-cliente de longo prazo. No caso, por exemplo de Cooperativa de Crédito, o que se preserva é um bom relacionamento de maneira contínua, onde uma campanha específica pode ter resultado imediato, mas a intenção é oferecer outros serviços ou produtos que talvez o associado nem mesmo sabe que pode contar. Pois a cooperativa oferece o mesmo que uma instituição financeira, porém, com um caráter muito mais próximo, simples e ativo.

2.4 Ética no marketing

Segundo Las Casas, (2013), quando se refere à ética do marketing, um entendimento aprofundado do comportamento do consumidor torna possível aos profissionais de marketing antiéticos explorar as vulnerabilidades humanas no mercado.

Práticas de marketing antiéticas ocorrem em todos os níveis do Mix de marketing: no planejamento do produto, na embalagem, nas práticas de preços, nos esforços de distribuição e nos programas promocionais.

Elas também ocorrem do outro lado da equação de marketing, com os consumidores também praticando algumas vezes um comportamento antiético.

Em se tratando de ética nas vendas, segundo Arruda (2007), da mesma forma que em marketing, a função de vendas não deve ser considerada intrinsecamente boa ou má, mas, um instrumento que pode ser utilizado para o bem ou para o mal, podendo suscitar resultados benéficos, ou prejudiciais, se forem ignorados os critérios éticos.

A palavra vendas está ligada diretamente ao poder de persuasão, chegando a modelar atitudes e comportamentos. O vendedor tem a obrigação de dentro da possibilidade de compreensão, a informação sobre especificações, capacidade e limitações do produto ou serviço que pretende vender. Assim, o vendedor conquista credibilidade para si e para a empresa que representa, contribuindo desta forma para a promoção do que é bom, correto, verdadeiro e ético.

Segundo Levitt, 1990, p. 87, sobre a definição de produto, fala que podem ser tangíveis e intangíveis, muitas vezes a combinação dos dois. O exemplo utilizado por esse autor é o automóvel, onde diz que este não é simplesmente uma máquina tangível destinada para movimento, visível ou mensurável diferenciada por desenho, tamanho, cor, opções, potência ou quilometragem por litros. É também um símbolo complexo que revela status, gosto, categoria, realização e aspiração.

Quando se refere ao produto genérico, ou seja, substantivo, o poder de venda migra para maneiras diferenciadas pelas as quais os compradores podem ser influenciados. O fato é que a abordagem precisa ser de forma diferenciada, para que o cliente decida pela compra do produto.

Os estágios são: despertar da necessidade, procura de informações, análise das informações, decisão pela compra e pós-compra. O trabalho da venda continua pós-

compra, pois é então que o consumidor vai experimentar a satisfação ou insatisfação, esse momento em que o cliente não sabe se tomou a decisão certa, chama-se “dissonância cognitiva”. O trabalho continua, pois a empresa precisa estar preparada para estes momentos, onde o cliente pode querer voltar atrás na compra. Mas acima de tudo a empresa não pode somente focar na venda do produto e sim, deixar o consumidor ao máximo esclarecido do que referem todas as regras para compra, desta forma tendo transparência e agindo de maneira ética.

2.5 Comportamento do consumidor – fatores que influenciam na decisão de compras

São três fatores que influenciam o consumidor a realizar a compra, são fatores culturais, sociais e pessoais. A classe social é indicada por um grupo de variáveis, seja ocupação, renda ou grau de instrução. A influência dos grupos de referência podem ser a família, papéis e status.

Na questão cultural o principal determinante do comportamento e dos desejos de uma pessoa, é adquirido por meio do processo de socialização com familiares e outras instituições, podendo ser aspectos religiosos, raízes culturais, escolha pessoal, etnia, região geográfica ou mesmo a nacionalidade.

Já a influencia pessoal na hora da compra se refere a aspectos como a idade, personalidade, ocupação, nível cultural, valores, autoimagem, estilo de vida ou mesmo situação econômica.

O que acaba levando muitas vezes à pessoa a compra de determinado produto é a questão emocional e não a necessidade. A satisfação da compra está ligada a certas sensações de satisfação que o consumidor imagina estar levando à satisfação de necessidades.

As etapas reconhecidas para a compra são: reconhecimento do problema, busca pela informação, avaliação das alternativas, decisão pela compra e como consequências o pós compra.

Segundo Kotler, (2011, p. 162), os fatores culturais exercem ampla e profunda influência sobre o comportamento do consumidor, onde o papel exercido pela cultura, subcultura e classe social do consumidor são particularmente importantes. A cultura é determinantemente mais fundamental dos desejos e do comportamento de uma pessoa, onde a criança em crescimento já adquire um conjunto de valores e percepções, preferências e comportamentos através da vida familiar e outras instituições básicas.

Kotler, (2011, p 163) ressalta que as “classes sociais são divisões relativamente homogêneas e duradouras de uma sociedade, que são ordenadas hierarquicamente e cujos membros compartilham valores, interesses e comportamentos similares.” Não se refere apenas a renda e sim a outros indicadores como ocupação, nível educacional e área residencial.

No que se refere aos fatores pessoais, é que segundo o autor determina as decisões, podendo ser relacionadas à idade e o estágio de vida, ocupação, situação econômica, estilo de vida, personalidade e autoestima. Além, dos fatores psicológicos, que podem influenciar na hora da compra: motivação, percepção, aprendizagem e crenças e atitudes. Segundo a teoria da motivação de Freud, (Kotler 2011, p 173) ele assumiu que as forças psicológicas reais que moldam o comportamento das pessoas são altamente inconscientes. Assim, uma pessoa não pode entender plenamente suas próprias escolhas. Assim Freud, vários outros autores falam sobre a tomada de decisão.

Para ter sucesso nas vendas os profissionais de marketing tem que ir além, das várias influências sobre os compradores e desenvolver um entendimento de como realmente tomam a decisão pela compra. Por esse motivo antes de oferecer o produto é necessário fazer um estudo de mercado e um estudo sobre que público pretende atingir e que tipo de produto deve ser oferecido.

Desta forma no próximo capítulo poderemos entender na prática com a pesquisa de que forma que se desenvolve o processo de estudo de público alvo e a venda propriamente.

3 | CONHECENDO UM POUCO DA COOPERATIVA DE CRÉDITO SICREDI FRONTEIRAS PR/SC/SP

Em uma das matérias da coletânea feita em comemoração aos 25 anos da Cooperativa Sicredi Fronteiras PR/SC/SP, fala que a primeira Cooperativa moderna no mundo surgiu em 1844, na Inglaterra, era formada por 27 homens e 1 mulher, foi no período da Revolução Industrial, onde este grupo procurou juntos enfrentar as dificuldades causadas pela crise econômica e social. O nome dessa cooperativa era Rochdale, em sua maioria tecelões, onde se reuniram para avaliar suas ideias, respeitando seus costumes, tradições e estabelecendo normas e metas para organização de uma cooperativa. Foi nesse período que se estabeleceu os princípios morais e a conduta que são considerados até hoje, a base do cooperativismo autêntico.

Atualmente as cooperativas de crédito estão em ascensão. Segundo uma matéria publicada na Revista Exame em outubro de 2016, em análise a uma pesquisa realizada, a Cooperativa Sicredi recebeu destaque:

Cooperativas – Você S/A – Especial BR – 01/10/2016 – impresso; SICREDI; Número de Funcionários – 18.495; Número de Executivos – 18.495; Idade média dos funcionários – 31 anos; Tempo Médio na casa – 6 anos; Mulheres – 58,4%; Homens – 41,6%; Índice de Felicidade no Trabalho (IFT) – 78,0. A cooperativa de crédito com sede na capital gaúcha é um exemplo de empresa com políticas organizacionais que dão resultados. Em 2016, a instituição expandiu sua atuação de onze para vinte estados. Nos últimos cinco anos, dobrou de tamanho, atualmente são mais de 20.000 funcionários. E, apenas no último trimestre deste ano, a empresa prevê a contratação de mais 400 novos funcionários. Para 2017, a intenção é que cerca de 3.000 pessoas sejam incorporadas ao time. Para seguir crescendo, há investimento

em diversas frentes, novas tecnologias, integração de sistemas e inteligência artificial. Isso é possível com capacitação. Em 2016, a cooperativa desembolsou 52 milhões de reais em treinamentos. Foram, realizados 173.565 cursos, uma média de 8,6 horas por colaborador. Com o foco na inserção de jovens no mercado, a Sicredi, lançou o Programa Jovens Aprendiz Corporativo – voltado a adolescentes em vulnerabilidade social, moradores de comunidades próximas à sua sede. Outro Programa que merece destaque é a *mentoring* para mulheres: 22 colaboradoras estão sendo capacitadas para assumir cargos de liderança. www.sicredi.com.br, Anderson Hartmann, de Porto Alegre (RS).

Segundo publicação na revista Negócios, Outubro de 2016, Nº 116, Edson Nassar, CEO do SICREDI, fala que a meta é mudar a lógica do sistema financeiro, com juros menores e mais créditos. Ele faz parte do fenômeno das Cooperativas de crédito, que crescem a uma taxa superior a 20% ao ano e não param de conquistar clientes. Desde 2011, as Cooperativa de Crédito Sicredi vem crescendo e o resultado da instituição foi multiplicado por três. Na matéria p. 45, afirma que:

E as cooperativas não têm somente um nexos próprio, mas um léxico também. Lucro é uma palavra ausente no vocabulário do setor. O termo é substituído pela palavra “sobras”, que são rateadas no fim do ano entre os cooperados. Elas são consideradas um grande atrativo do sistema. E sempre ganha mais quem participa mais do grupo, entregando, por exemplo, a maior parte de sua produção à cooperativa. No Paraná, as sobras somaram R\$ 2,6 bilhões. A previsão é que cheguem a R\$ 5,1 bilhões em 2020.

Hoje o sistema Sicredi está em transição com um modelo da nova marca e com ela muitas mudanças ocorrerão, como as “sobras”, passarão a ser tratadas como “resultados”, ou seja, quanto mais movimento o associado que não é cliente e sim dono, maior será a participação nos resultados da cooperativa.

As áreas de Comunicação e Marketing das Cooperativas vêm utilizando diferentes formas de divulgação de produtos e serviços, para melhor atendimento de todos os setores das Cooperativas, onde o crescimento é cada vez maior como mostrou as matérias da revista exame e da revista negócios. O marketing direto é uma prática que vem crescendo significativamente, pois, a utilização dos recursos tecnológicos ou até mesmo as redes sociais tem se tornado prática comum nos dias atuais e tem contribuído de forma significativa no resultados.

3.1 Marketing Direto no Sistema da Cooperativa Sicredi

Atualmente as cooperativas, assim como as instituições financeiras de uma maneira geral, utilizam-se de várias estratégias de marketing para divulgação de seus produtos e serviços.

Dentre as ações sistêmicas da Cooperativa, destacam-se ações de SMS, (sigla de *Short Message Service*, que significa mensagens curtas ou serviço de mensagens) – para divulgação do Crédito, que tem como objetivo informar os associados que eles possuem crédito pré-aprovado, que pode ser contratado através dos canais Sicredi, fomentando desta forma a contratação do produto Crédito, através de uma ferramenta de baixo custo e fácil mediação.

Para a realização deste estudo, a análise de resultados da pesquisa de campo destacam-se duas Campanhas, sendo nominadas como Campanha 1 e Campanha 2.

A campanha 1, foi realizada a ação em 14 dias, de forma centralizada para a data específica para esta campanha, para melhor entender são campanhas como por exemplo: dia das mães, dia dos pais, dia dos namorados, dia do professor. Neste caso o foco foi o envio de SMS de crédito pré-aprovado, para associados com a faixa etária destinada especificamente para esta campanha, com limite acima de R\$ 200,00, o custo da ação foi de R\$ 0,07 por mensagem enviada. Após o envio da mensagem para o público alvo, segundo informações levantadas pela área de Marketing Direto da Central – CAS (Central de Atendimento SICREDI), o público atingido foi de 22.621 associados, tendo um retorno bruto sobre o valor investido de 2,5%, com 3,43% contratos efetivados.

Sicredi Fronteiras PR/SC/SP atingiu 31 associados, tendo um investimento de R\$ 2,17, e um retorno bruto de 12,9%. O resultado dessa ação não pode ser inferido somente ao SMS, pode haver outras ações paralelas incentivando a compra de produtos, porém, a análise desta mesma campanha mostra que há bastante influência na contratação de crédito fácil logo após recebimento de SMS.

O ROI – Retorno de Investimentos foi significativo, ou seja, para a cada real investido comunicando os associados propensos (com crédito pré-aprovado) o retorno foi considerado pela equipe que analisou, como um excelente resultado.

Na semana em que foi enviado o SMS, obteve o maior percentual de contratações, ou seja, 69%. Destes, 23% ocorreram no mesmo dia do envio. As outras contratações ocorreram na semana seguinte ao envio das mensagens.

No resultado do SMS Geral, da Campanha 2, a ação é centralizada de envio de SMS de crédito pré-aprovado com o objetivo de impactar os associados com limite atualizado para crédito. Nesta oferta o público alvo são os associados que não tinham limite e passaram a ter na atualização de Crédito.

Mensagem 1: “Associado: agora você possui crédito pré-aprovado para realizar o que sempre quis. Contrate no Sicredi Internet, Sicredi Mobi, caixa eletrônico ou na unidade”.

Na opção 2, a abordagem era feita aos Associados que tiveram seus limites aumentados em mais de 20% na atualização de Crédito. O custo de cada mensagem é de R\$ 0,07 por envio.

Mensagem 2: “Associado: seu crédito pré-aprovado aumentou! Aproveite e realize seus sonhos! Contrate no Sicredi Internet, Sicredi Mobi, caixa eletrônico ou unidade.

O período de contratações desta campanha foi de 15 dias. A mesma teve como público alvo 127.136 números de celular, tendo um retorno de 1,2%. Da Cooperativa Sicredi Fronteiras teve um total de 4.454 números enviados, tendo como resultado 35 contratantes, retorno bruto de 0,8%, investimento de R\$ 311,78. No total a campanha teve 48% do valor contratado, sendo que 1,2% dos associados que receberam o SMS

realizaram contratações de Crédito Fácil poucos dias após o envio da frase.

Segundo as informações obtidas com o CAS, no mês de junho de 2016 ocorreu atualização da Campanha 2. Como oportunidade a esta atualização, as ações foram coordenadas de forma sistêmica, estimulando a contratação do crédito e foi possível perceber um expressivo crescimento nas contratações durante esse período.

Neste caso, a cada real investido comunicando os associados propensos, com crédito pré-aprovados, foi obtido R\$ 145,20 de ROI.

Para HILLESHEIM, (2016) Assessor da Área de Negócios da Cooperativa, falando sobre as estratégias de marketing:

As estratégias de Marketing são fundamentais para o desenvolvimento dos negócios, pois auxiliam na implementação de campanhas, desenvolvimento de peças e demais materiais de comunicação e propriamente na divulgação das ações que são fundamentais para atingir os resultados. O principal fator de sucesso de uma campanha ou ação de negócios é que o público alvo seja informado/abordado, por isso o Marketing é fundamental.

E sobre o marketing direto propriamente na geração de resultados:

Vejo que o Marketing Direto tem uma grande assertividade por ser uma forma mais “pessoal” de comunicação onde o associado abordado se sente mais valorizado e com sentimento de exclusividade, principalmente em se falando de mala direta. Outro modelo que pode gerar muitos negócios é a abordagem por telemarketing com oferta de produtos, pois sabemos que muitos associados não vêm até às agências devido à falta de tempo. Ainda, existe o sentimento de “valorização” do associado quando existe o contato do gestor de negócios.

Para Kotler (2006, pg 606), marketing direto é o uso dos canais diretos para chegar ao consumidor e oferecer produtos e serviços sem intermediários. Outro ponto importante na fala do Assessor é onde este destaca, que:

“De maneira geral, é fundamental em qualquer instituição que exista uma ótima comunicação com o seu público alvo, para que as ações de negócios tenham maior assertividade. Inclusive, destaco o endomarketing como um fator determinante no processo de comunicação e realização de ações, pois, a equipe precisa estar alinhada e engajada para que haja maior efetividade.”

Na coleta de informações com o Assessor de Comunicação e Marketing da Cooperativa Sicredi Fronteiras PR/SC/SP, que atua nesta área há doze anos, trás como as principais estratégias de marketing utilizadas na Cooperativa: marketing promocional, marketing direto, relações públicas, promoção de vendas e Merchandising. Sendo utilizadas filtragem de listas de propensão, envio de mala-direta, SMS e ações de ativação através de call, como estratégias de marketing.

No questionário aplicado quando se refere aos resultados e as estratégias de marketing direto, se influenciam na obtenção de resultados, MACHADO, 2016 afirmou que:

A utilização do Marketing Direto, estabelece e mantém relacionamento mais próximo com os associados, permite a personalização da comunicação conforme o público de interesse, maximiza os resultados, afinal, após análise minuciosa do banco de dados e devidas filtragens, conseguimos impactar o público de interesse de maneira eficaz, oferecendo o produto certo para a pessoa certa, atendendo a

necessidade de nossos associados fortalecendo o ciclo de relacionamento e a obtenção da principalidade, ou seja, fazer com que o associado tenha a Cooperativa Sicredi como principal instituição financeira.

Como Kotler (2006) aborda, que além de aumentar a força de vendas e a produtividade da força de vendas, as empresas estão procurando substituir vendas de campo por unidades baseadas em correio e telefone. Os modelos mencionados crescem cerca de 3% ao ano. Mas como o próprio assessor afirma:

É necessária uma gestão eficiente, para tanto nos valem de um dos melhores softwares de gestão disponíveis no mercado, afinal o uso indiscriminado pode acarretar desgaste e perda de interesse por parte do público impactado. Se trabalhado de forma correta, reforça o posicionamento e a percepção positiva da marca.

A Cooperativa Sicredi Fronteiras, assim como todo o Sistema tem a preocupação de fortalecer a marca e aumentar o quadro de sócios, como trata a própria missão: “Como Sistema Cooperativo, valorizar o relacionamento, oferecer soluções financeiras para agregar renda e contribuir para a melhoria da qualidade de vida dos associados e da sociedade” (Sicredi, 2016)

Na revista Única Negócios, número 35, de novembro de 2016, trata do assunto SMS, tem como título “SMS enviado, negócio fechado”, onde afirma que a cada R\$ 1,00 investido o retorno é de R\$ 145,00, o tema da Campanha 2 que foi apontado na presente pesquisa. Começa com a pergunta do que você acha de um investimento de R\$ 9 mil, se transformar, em R\$ 1 milhão, em apenas 15 dias de campanha. A matéria ajuda a analisar e reforça a importância do marketing direto, inclusive trazendo propostas como o SMS com resposta. Ou seja, A funcionalidade que já está disponível é o envio de SMS com resposta: onde é enviada uma mensagem para o celular do associado perguntando se ele tem interesse em contratar um produto. Se ele responder sim, a CAN – Central de Atendimento e Negócios, pode contatá-lo para fechar a contratação do produto.

A instituição está se organizando de tal forma que já tem calendário estruturado para ações sistêmicas em 2017. Segundo a revista essa foi a primeira vez em que foi realizada uma ação sistêmica de marketing direto. Para 2017, a ideia é estabelecer um calendário sistêmico e disponibilizar para que todas as cooperativas do sistema Sicredi, possam participar de ações como o envio de SMS, mala-direta e telemarketing. Afirmam ainda, um dos slogans utilizados, irão colocar mais uma vez, o “fazer juntos” em prática.

O importante é ressaltar que o grande foco dessas ações é o fortalecimento do relacionamento com o associado, que é um tema estratégico para o Sicredi Fronteiras PR/SC/SP. É analisado e proposto ações estratégicas para cada público, de acordo com suas necessidades. Essa ferramenta utilizada serve para ofertar o produto ou somente para aproximar o associado da instituição, estreitando assim o relacionamento com o mesmo.

Um dos passos importantes é a pré-aprovação dos limites de crédito e isso a

grande maioria das cooperativas já fizeram, agora o próximo passo é essa informação chegar ao conhecimento do associado.

4 | CONSIDERAÇÕES

A propaganda através do marketing serve como suporte à atividade de vendas e pode orientar o relacionamento do vendedor com os consumidores. Os profissionais de vendas mediante suas habilidades pessoais transformam a venda em uma atividade nobre e gratificante e até mesmo divertida. É enriquecedora a oportunidade de relacionar-se com o consumidor de maneiras diversificadas, porém, que exige constante aprimoramento e agilidade intelectual.

No caso das empresas, inovação é a palavra do momento, o consumidor quer comodidade, praticidade, porém, o contato ainda é fundamental, não basta receber uma mensagem personalizada para que o cliente fique satisfeito, é necessário que a empresa destine um setor, ou mesmo um gestor de relacionamento, somente para cuidar desse contato e muito mais que isso, oferecer atenção, retorno na hora em que é necessário, é entender a necessidade do cliente e saber a hora certa de oferecer.

É por isso que as cooperativas de crédito tem crescimento constante, pois presam pelo bom relacionamento ao atender o associado, que é mais do que apenas um associado, é também dono, onde participa das decisões e também partilha dos resultados, onde todos ganham.

Ressalta-se a importância da análise dos fatores que interferem no comportamento de compra do consumidor, os fatores sociais, culturais ou pessoais. Onde as etapas reconhecidas para a compra são: reconhecimento do problema, busca pela informação, avaliação das alternativas, decisão pela compra e como consequências o pós compra. No caso das campanhas relacionadas à Cooperativa, o consumidor vai direto para a decisão e contratação, ou seja, a análise já está feita, o crédito já está pré-aprovado, desta forma, facilita a adesão aos serviços.

Dentre as diferentes formas de marketing utilizadas nos dias atuais, este estudo mostrou que o marketing direto vem sendo uma prática cada vez mais comum, pois é feito uma análise antes do perfil do associado para então realizar a abordagem, oferecer o produto em si. Exemplo disso foi à campanha do crédito fácil, onde a análise foi feita antes do envio da mensagem, sendo que para o público alvo, foram associados propensos a contratar crédito, ou seja, já estavam com seu crédito pré-aprovado.

A ação superou as expectativas, tanto que já existe um calendário de ações sistêmicas programado para 2017. Outra ideia que já está disponível segundo a matéria da revista Única Negócios, é o envio de SMS com resposta, ou seja, o associado recebe uma mensagem em seu celular perguntando se ele tem interesse em contratar algum produto. Se ele responder sim a CAN – Central de Atendimento e Negócios, irá contatá-lo para fechar a contratação do produto, desta forma dando total liberdade de

escolha para o associado.

Análise dos resultados, das campanhas realizadas pela Cooperativa Sicredi Fronteiras PR/SC/SP, mostrou que com baixo investimento foi possível atingir um excelente resultado para a ação. Para que uma ação como essa, tenha sucesso, é necessário ter uma equipe qualificada e treinada que possa mostrar o caminho, ou seja, analisar e indicar associados que possam ter interesse em contratar um dos inúmeros serviços ou produtos oferecidos pela Cooperativa.

REFERÊNCIAS

- ARRUDA, Maria Cecília Coutinho, Maria do Carmo Whitaker e José Maria Rodriguez Ramos. **Fundamentos de ética empresarial e econômico**. 3. Ed. – 2. Reimpr. - São Paulo: Atlas, 2007.
- CHURCHILL, G. A. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2010.
- COLETÂNEA 25 ANOS – SICREDI FRONTEIRAS PR/SC/SP, publicado em dezembro de 2015.
- HILLESHEIM, Fernando. **Questionário sobre Marketing Direto e sua importância na geração de resultados**. Sicredi Fronteiras PR/SC/SP, 08/11/2016. Questionário elaborado pela acadêmica Josiane Bombardelli.
- HITT, M. A. et al. **Administração Estratégica**. São Paulo: Cengage Learning: 2008.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 2011.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- LAS CASAS, A. L. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2006.
- LEVITT, T. Tradução Auripebo Berrance Simões e Nivaldo Montingelli. **A imaginação de Marketing**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1990.
- LUPETTI, M. **Gestão Estratégica da Comunicação Mercadológica**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.
- LUPETTI, M. **Administração em Publicidade: a verdadeira alma do negócio**. 2. Ed. São Paulo: Cengage Learning: 2009.
- MACHADO, J. Maurício. **Questionário sobre Marketing Direto e sua importância na geração de resultados**. Sicredi Fronteiras PR/SC/SP, 08/11/2016.
- MILAN, G. S.; BRANCHI, N. V. L. **Administração mercadológica: teoria e pesquisas**. Caxias do Sul: Educs, 2004.
- ÚNICA Negócios. Revista. Nº 35. **SMS enviado, negócio fechado**. Novembro, 2016

VAZ, G. N. **Marketing institucional: o mercado de ideias e imagens.** São Paulo: Thomsom Learning, 2003.

LIDERANÇA: QUAL O SEU PAPEL DENTRO DA ORGANIZAÇÃO

Marinez Cristina Vitoreli

ITE – Instituição Toledo de Ensino (Centro
Universitário)
Bauru/SP

Débora Scardine da Silva Pistori

USC – Universidade do Sagrado Coração
Bauru/SP

Francine Negrão Souza

USC – Universidade do Sagrado Coração
Bauru/SP

RESUMO: A importância da liderança como fator crítico de sucesso é algo desafiador nas empresas, num momento de grandes mudanças. As empresas precisam ficar atentas às novas tendências de comportamento, crenças e valores, e muitas vezes, precisam rever seus conceitos e atitudes. O presente trabalho teve como objetivo principal aprofundar acerca das habilidades e competências do líder de empresa, para tanto o estudo buscou levantar quais os principais fatores comportamentais de maior importância para o seu sucesso. Os métodos de pesquisa adotados foram a pesquisa bibliográfica seguida da aplicação de um estudo de caso a dois grupos de alunos do curso de Gestão de Recursos Humanos de uma renomada Instituição Superior, localizada no interior do estado de São Paulo, com a finalidade de medir a percepção destes

alunos em relação as principais habilidades e competências importantes para um líder de sucesso visto que, os estudantes do curso de Gestão em Recursos Humanos serão prováveis gestores do mercado, onde serão desafiados a demonstrar uma constante atualização acerca de tais habilidades. Ao final, foi feito um mapeamento das principais habilidades e competências apontadas pelos alunos como importantes no exercício da liderança nas empresas, o que consistiu na principal contribuição do presente trabalho. De acordo com os resultados obtidos na pesquisa, as principais competências e comportamentos apontadas como as mais relevantes para um líder foram: capacidade de inspirar pessoas, compromisso, confiança e habilidade de ouvir as pessoas.

PALAVRAS-CHAVE: Competências. Comportamento. Habilidades. Liderança.

ABSTRACT: The importance of leadership as a critical factor of success is something challenging in companies at a time of big changes. Companies need to be aware of new trends of behavior, beliefs and values, and often need to revise its concepts and attitudes. The present study had as main goal to take a closer look at the skills and competences of the company leader, so the study sought to raise the main behavioral factors of major importance for

his/hersuccess. The research methods used were the bibliographic research followed by the application of a study case to two groups of students of the Human Resources Management course from a higher education institution, located in the countryside of São Paulo State, in order to measure the students' perception of the key skills and competences which are important to a successful leader, since students of the Human Resources Management course are likely to be market managers and they will be challenged to show a constant update on such skills. At the end, it was mapped the main skills and competences pointed out by the students as important to the exercise of leadership in companies, which consisted in the central contribution of the present study. According to the research results, the main competences and behaviors listed as the most relevant to a leader were: ability to inspire people, commitment, confidence and ability to listen people.

KEYWORDS: Competences. Behavior. Skills. Leadership.

1 | INTRODUÇÃO

Diante do cenário de instabilidade da economia e da grande competitividade entre as empresas, as organizações precisam, de tempos em tempos, se reestruturarem. Neste contexto os líderes exercem um papel de extrema importância, visto que são capazes de contribuir na motivação da equipe e influenciar o clima organizacional, o que está diretamente ligado à produtividade e satisfação dos funcionários, auxiliando no alcance dos resultados.

Diante de tantas mudanças, as empresas precisam ser ágeis em se adaptarem, o que exige por parte dos líderes, que sejam flexíveis e capazes de acompanharem, de forma rápida, às mudanças. Lacombe e Heilborn (2008) apontam que a gestão do conhecimento deve fazer parte desse processo para que as organizações sintam de maneira mínima as consequências da constante mudança.

Rossi (2013) pontua que o modelo de líder foi modificado e que as empresas não buscam um chefe supremo e sim, um articulador de ideias que busca as pessoas certas para obter resultados e executar tarefas de forma dinâmica e proativa.

Dessa maneira, o presente estudo teve por objetivo central um aprofundamento acerca das habilidades e competências do líder nas empresas visando levantar os principais fatores comportamentais de nível crítico para o sucesso desse profissional, e conseqüentemente das empresas.

Para tanto, foi elaborado um estudo de caso dirigido a grupo de alunos de um Curso Superior Tecnológico em Gestão de Recursos Humanos em uma conceituada Universidade situada no interior do estado de São Paulo, com a finalidade de investigar e traçar quais as principais características necessárias a um bom líder, na opinião destes.

Como resultado além das respostas que proporcionaram a realização de um mapeamento das principais habilidades e comportamentos de um líder, o estudo gerou

contribuições a partir das comparações entre as características apontadas como as mais importantes por ambos: respondentes e literatura.

2 | LIDERANÇA

De acordo com Topping (2002) liderança tem muito mais a ver com criar um ambiente em que as pessoas possam crescer e ter condições de alcançar o sucesso. Dificilmente uma pessoa será capaz de executar suas atividades sem a ajuda de outros.

Liderança é definida por Hunter (2004 p. 25) como “a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasmadamente visando atingir os objetivos identificados como sendo para o bem comum”. O autor acredita que a liderança deve estar a serviço do bem comum e que o líder deve ser empático.

Segundo Souza Neto e Calvosa (2006) liderar consiste numa arte que depende da capacidade de conseguir que as pessoas façam algo e busquem resultados positivos através da confiança, admiração e vontade próprias, já Pontes (2008) argumenta que liderança trata de um processo dinâmico de exercer influência na motivação de um determinado grupo de trabalho, complementando que a liderança se faz necessária em todos os níveis das organizações.

Assim, percebe-se que os autores convergem ao fato de que o líder pode e deve influenciar suas equipes no alcance dos resultados, além de exercer influência direta no grau de motivação de suas equipes. A Liderança deve ser desenvolvida, possibilitando que os indivíduos aumentem suas habilidades até o nível mais alto possível, conforme seu potencial.

Deste modo, vê-se que a liderança está fortemente ligada com a motivação (GIL, 1994). No século XXI a liderança e a motivação são consideradas fundamentais para vencer os obstáculos. Uma vez que motivar é o ato de influenciar as pessoas para que atinjam seus objetivos, esta competência está relacionada fortemente com a psicologia, como um ato de impulsionar os liderados a fim de cumprirem com os objetivos.

Para Lacombe e Heilborn (2008) o líder é fruto das circunstâncias, portanto, liderar é um processo situacional que depende da subjetividade dos liderados e de características chave dos líderes.

Diante de tantos desafios, pode-se perceber que o conceito liderança foi se aperfeiçoando ao longo do tempo, e recebeu contribuições de outras teorias (como as da motivação) para complementar o seu escopo. A próxima sessão tratará especificamente sobre o líder e suas características.

3 | O LÍDER

O líder é aquele que exerce influência e conduz as pessoas, aquele que tem o

poder de convencimento, orienta os seus liderados rumo ao objetivo comum. Segundo Hunter (2004) as exigências dos novos modelos de gestão são cada vez maiores sobre os líderes, incentivando que eles explorem a capacidade de delegar e também de exercer suas habilidades, tornando sua equipe capaz de tomar iniciativas e assumir riscos na organização.

Segundo Pereira (2015, p. 72):

O líder eficaz é aquele que é capaz de: definir a missão da organização e articular atividades; criar um ambiente flexível onde os colaboradores são encorajados a desenvolverem o seu potencial; dando destaque a criatividade, autonomia e aprendizagem contínua em vez de obediência e conformidade; encorajar a inovação; ser proativo; estudar constantemente a organização a nível interno e externo; pensar globalmente invés de pensar em nível nacional ou local.

Hunter (2004, p.18) delibera liderança como: [...] “A habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir objetivos comuns, inspirando confiança por meio da força do caráter.”.

Uma das formas de estudar a liderança é por meio da motivação que, para Crisostomo (2008), pode ser entendida como uma força desenvolvida por fatores internos pela qual os profissionais desempenham suas funções e desenvolvem atividades para que sejam promovidos e valorizados.

Sobre esse conceito, Chiavenato (2010) afirma que a motivação está fortemente ligada com o sistema de cognição, em outras palavras, está relacionada com o sistema mental do indivíduo.

Para Park (1997) motivar pessoas é um papel fundamental para o líder na busca de respostas positivas para o desenvolvimento. Assim, o líder eficaz possui um conjunto de traços, denominados como características relativamente estáveis. (CHUCK, 2010).

Porém, há que se refletir que o ato de motivar o outro é um verdadeiro desafio, pois enquanto uma equipe pode ser altamente motivada por fatores econômicos e financeiros, outras terão no sentido do trabalho ou na qualidade de vida os seus principais pilares (VERGARA, 2016).

Diniz (2007) ressalta que para tornar-se o líder completo, tão almejado pelas empresas, é preciso atender as expectativas dos gestores e ao mesmo tempo ser empático com seus liderados. Culligan (1988) acredita que algumas características são inatas, porém algumas podem ser adquiridas conforme o tempo.

O verdadeiro líder consegue inspirar pessoas através de suas atitudes. De acordo com Maximiano (2000), há dois tipos de líderes: o formal e o informal. O líder formal é aquele que tem sua autoridade e nível de poder sobre os liderados e o líder informal é aquele que exerce a liderança visando à meta de tomar frente de uma situação relacionada com o nível de interesse dos liderados.

Ervilha (2012) afirma que no passado existiam dois estilos de liderança dominantes que eram o autocrático e democrático e dois estilos complementares que eram o paternalista e liberal. Outros autores como Chiavenato (2010) e Goleman (2014) também relatam sobre estilos de liderança utilizados como parâmetros até a

atualidade nas organizações.

Segundo Ervilha (2012) o líder autocrático tem a característica de ser impositivo, dirigente, com voz de comando e controle, executando e exigindo as tarefas, sem se importar muito com o lado humano. Já para Goleman (2014) o estilo visionário é um estilo vibrante, que tem uma visão clara, buscando sempre um processo de planejamento estratégico. É o mais eficaz, pois melhora o aspecto do clima.

Com relação ao líder democrático, Ervilha (2012) afirma que este preza pela discussão sobre as metas a serem alcançadas entre liderança e seus subordinados dando opção de escolha à equipe. De acordo com Goleman (2014) este estilo dedica tempo para ouvir as ideias e obter adesão das pessoas, desenvolvendo confiança, respeito e compromisso, tornando a equipe mais flexível e responsável.

Também Goleman (2014) fala sobre o estilo coach, onde os líderes ajudam os funcionários a identificarem suas forças e fraquezas únicas e as vinculam às aspirações pessoais e de carreira, encorajando-os à criarem metas de desenvolvimento no longo prazo. Ervilha (2012), afirma que no estilo paternalista o ser humano é o mais importante e o papel do líder restringe-se em apenas dizer o que deve ser feito resolvendo os problemas de todos. Segundo Goleman (2014), o estilo paternalista considera as pessoas em primeiro lugar, enquanto o estilo liberal *laissez-fair*, é aquele líder que se mantém afastado da equipe, mas não porque necessita planejar o desenvolvimento dos funcionários, mas por desmotivação, insegurança e despreparo.

Davel (2001), apresenta o líder situacional, onde a liderança é moldada de acordo com a situação apresentada ou de acordo com o grau de maturidade da equipe. Também os traços de personalidade influenciam os estilos de liderança. Luck (2011) ressalta algumas habilidades desenvolvidas pelos líderes por meio da teoria dos traços que determinarão os estilos a serem seguidos.

A partir da importância do líder, ressalta-se a relevância do presente estudo para conhecimento das organizações e principalmente das lideranças acerca das características e competências que deverão ser desenvolvidas e trabalhadas.

4 | MATERIAIS E MÉTODOS

Pesquisas tratando sobre o tema liderança têm crescido nos últimos anos, principalmente na tentativa de apontar caminhos ou métodos para a solução de problemas e melhorias no desempenho das equipes. Gil (2010, p. 1) definiu pesquisa como: “procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas propostos.”

A pesquisa se deu através de duas vertentes: levantamento bibliográfico e pesquisa de campo com aplicação de coleta de dados do tipo questionário.

Este estudo apresenta natureza exploratória e buscou responder como as características de liderança podem exercer impacto positivo nos resultados das

empresas.

De acordo com Yin (2001), mesmo um estudo exploratório deve apresentar os pressupostos teóricos que irão nortear a investigação. Assim, as variáveis estratégicas identificadas na revisão da literatura, formam a base teórica que orientou a coleta de dados e a interpretação e análise deles.

Segundo Barros e Lehfeld (2000, p. 24), a pesquisa bibliográfica pode ser definida como: “[...] o levantamento e seleção de uma bibliográfica concernente, sendo pré-requisito indispensável para a construção e demonstração das características de um objeto de estudo”.

Quanto à pesquisa de campo, segundo Gonsalves (2001), é o tipo de pesquisa focada em atingir diretamente o público destinado, exigindo um encontro mais direto, onde o pesquisador deverá ir de encontro com a situação a ser analisada, a fim de reunir informações a serem documentadas. Dessa forma, entende-se que a pesquisa de campo se encaixa para análise da situação do levantamento, bem como para a devida apuração de dados realizada de modo qualitativo.

Trata-se de uma pesquisa com um grupo de conveniência composto por 45 universitários dos 2 anos, do curso de Tecnologia em gestão de Recursos Humanos de uma Universidade situada no interior do estado de São Paulo.

Foram selecionados alunos do 1º e 3º semestres do curso, sendo, 22 alunos do 1º semestre e 23 do 3º semestre. Como requisito foi adotado o critério de que os universitários respondentes não tivessem cursado a disciplina obrigatória da matriz para o 4º semestre denominada “Liderança e gestão de equipes”. Esse cuidado foi tomado para que os estudantes não respondessem o questionário a partir de ideias obtidas a partir do conhecimento acadêmico, ou seja, para que fosse possível responder como de fato compreendiam o assunto.

Como instrumento de coleta de dados, foi utilizado um questionário contendo 4 questões fechadas e 1 questão aberta, conforme mostra o Anexo I.

O instrumento foi escolhido pelo fato de ser simples, com questões diretas, de fácil administração e compreensão, não sendo específico para uma só área de pesquisa.

Os dados coletados foram representados por meio de suas frequências absoluta e relativa, sendo confrontados em seguida com a teoria sobre o tema, e, ao final, foi apresentado um resumo de características que deverão ser desenvolvidas pelos profissionais que exercem algum tipo de liderança nas organizações. Esses resultados possuem o objetivo de proporcionar a ampliação dos resultados das empresas e atualização dos futuros líderes e gestores acerca das características e competências necessárias para a boa liderança nas organizações.

5 | RESULTADOS E DISCUSSÃO

A pesquisa foi aplicada com a participação de alunos do 1º (22 alunos) e 3º (23 Alunos) semestre do curso de Gestão de Recursos Humanos com idade entre 17 e

45 anos, sendo eles 35 pessoas do sexo feminino e 10 pessoas do sexo masculino (Tabela 1).

Habilidades e competência	Grau de Importância				
	1	2	3	4	5
Ser Honesto	-	-	-	6	39
Saber Ouvir	-	-	-	4	41
Ser Criativo	-	-	2	18	25
Ter equilíbrio	-	-	-	9	36
Influenciar pessoas	-	2	2	17	24
Inspirar pessoas	-	-	1	-	44
Capacidade de delegar	-	-	-	12	33
Senso de Humor	1	-	18	20	6
Comunicação	-	1	-	5	39
Compromisso	-	-	-	2	43
Confiança	-	-	-	2	43

Tabela 1. Frequências das respostas dos 45 universitários quanto ao grau de importância das respectivas habilidades e competências apontadas

Fonte: Os autores

A partir da aplicação do questionário identificou-se que a habilidade apontada como muito importante pela maioria foi a de inspirar pessoas obtendo 44 votos, o que corresponde a 97,7% no percentual, atribuindo à esta habilidade a posição de mais relevante dentre todas as opções disponíveis para avaliação dos universitários submetidos à pesquisa.

Com um número de 43 votos como habilidade e competência muito importantes (percentual de 95,5%) as habilidades “compromisso” e “confiança” foram apontadas. Assim, tais habilidades contribuíram para formar o quadro das três habilidades e competências mais importantes na opinião dos universitários seguidas de saber ouvir com 41 votos (91,1%).

Na sequência, com 39 votos estão as habilidades “ser honesto” (86,6 %), seguida da “comunicação” que obteve também 39 votos (86,6%). A competência de “ter equilíbrio” aparece logo em seguida com 36 votos (totalizando 80% dos votos). Ainda nas habilidades abaixo de 40 para o grau de importância muito importante está a capacidade de “delegar” com 33 votos (percentual de 73,3%).

Abaixo dos 30 votos, ficou apenas a habilidade “ser criativo” com 25 escolhas para o grau muito importante, 18 votos para importante e 2 para indiferente, formando percentuais de 55,5%, 40% e 4,4% respectivamente. A última habilidade foi o “senso de humor” que obteve 6 votos para muito importante contabilizando 13,3%, 20 votos para importante 44,4%, 18 votos para indiferente 40% e 1 voto para nada importante com percentual de 2,2% dos votos.

Após a tabulação desses dados, classificou-se como mais importantes para os universitários às características “inspirar pessoas”, o que corrobora com diversos

autores como uma habilidade que tornará mais próxima à possibilidade do líder completo atingir as metas esperadas com total colaboração dos liderados. Cabe ao líder inspirar confiança em seus liderados e ter confiança em si mesmo para que consiga transmitir segurança em todos os propósitos que pretende seguir e metas que pretende alcançar e, elencada também como uma das mais importantes está a habilidade de “saber ouvir”. O líder que sabe ouvir sua equipe terá maiores chances para identificar as necessidades de seus liderados, fortalecendo assim a capacidade de montar um plano de ação que satisfaça no maior nível possível a todos os envolvidos.

Já a habilidade de ser criativo e o senso de humor não foram considerados como tão importantes para os universitários, no entanto grande parte dos autores aponta que essa mistura de habilidades poderá atuar como diferencial para liderança. As habilidades presentes na media de classificação foram ser honesto, comunicação, equilíbrio e capacidade de delegar que irão contribuir direta ou indiretamente para que o líder empregue com maior destaque as demais habilidades, cada uma no momento certo.

Perguntados quanto a questão de a liderança ser uma habilidade nata ou algo que pode ser aprendido, 95,6% ou seja, aproximadamente 43 universitários dos 45 questionados acreditam que a liderança pode ser desenvolvida e não necessariamente precisa ser um dom.

6 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Não se pode deixar de considerar a grande necessidade por parte dos líderes e empresas em serem ágeis diante das novas necessidades do contexto empresarial. Retomando os objetivos propostos na presente pesquisa, certas habilidades e competências são essenciais para que o papel do líder seja eficaz, e impacte nos colaboradores a motivação necessária no dia-a-dia de trabalho.

O líder que consegue inspirar as pessoas a cumprir aquilo que precisa provavelmente será portador de grande influência e prestígio na organização, pois, isso facilitará o cumprimento de metas e objetivos comuns, para tanto, faz-se necessário que ele tenha o compromisso com o trabalho e deixe transparecer a sua confiança no potencial de seus liderados assim como em si mesmo.

Um bom líder é aquele que ouve opiniões e desejos da mesma forma que comunica estabelecendo assim, uma relação mais empática e promovendo feedbacks constantes e assertivos aos seus liderados, preservando a honestidade, bem como o equilíbrio para lidar com situações de conflito, sabendo o momento exato de delegar funções e exigir de cada liderado aquilo que reconhece que podem oferecer.

O crescimento e desenvolvimento de uma organização que engloba o líder e seus colaboradores é um processo contínuo e diário. O líder deve manter sempre o entusiasmo, carisma e conhecimento de uma série de técnicas de gestão para conseguir delegar e inspirar seus colaboradores, saber dialogar e ouvir a todos, integrando a

contribuição e opinião de seus funcionários para a sua tomada de decisão.

Cabe também aos futuros gestores da área de recursos humanos manterem-se atualizados quanto às habilidades, conhecimentos e atitudes determinantes para uma boa liderança visando assim, sua permanência e ascensão no mercado.

REFERÊNCIAS

BARROS, A. J. S.; LEHFELD, N. A. S. **Fundamentos de metodologia científica: um guia para a iniciação científica**. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. 4 ed. São Paulo: Anhanguera, 2010.

CHUCK, Williams .**ADM**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

CRISOSTOMO, Israel. A motivação como ferramenta de crescimento. São Luiz. 2008. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/u/israel_08/artigos/>. Acesso em 11/10/2016.

CULLIGAN, Matthew J. **Administração de volta as origens: a arte perdida da liderança**. São Paulo: Best Seller, 1988.

DAVEL, Eduardo; Machado, Hilka V. A dinâmica entre liderança e identificação: sobre a influência consentida nas organizações contemporâneas. **Revista de Administração contemporânea**, 2001. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v5n3/v5n3a06>>. Acesso em 19/10/2015

DINIZ, Daniela. Seja um líder completo. **Vocês/a**. São Paulo: 109 ed. P. 40 jul 2007.

ERVILHA, Antonio de Jesus. Limão. **Liderando equipes para otimizar resultados**. São Paulo: Nobel. 2008

GIL, Antonio Carlos. **Administração de Recursos Humanos: um enfoque profissional**. São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo:Atlas, 2010.

GOLEMAN, Daniel.**Liderança a Inteligência Emocional na Formação do Líder de Sucesso**. Rio de Janeiro, Editora Objetiva, 2014.

GONSALVES, E. P. **Iniciação à pesquisa científica**. Campinas: Alínea, 2001.

HUNTER, James Corbett. **O monge e o executivo: uma historia sobre a essência da liderança**. Rio de Janeiro: sextante, 2004.

LACOMBE, Francisco HEILBORN Gilberto. **Administração princípios e tendências**. 2 Ed. São Paulo.Saraiva. 2008.

LUCK, Heloisa. **Liderança em gestão escolar**. 7ed. Rio de Janeiro. Vozes, 2011

MAXIMIANO, Antônio Carlos Amaru. **Introdução à Administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

PAMPOLINI, Claudia Patricia Garcia; MAZO, Celso Giancarlo Duarte de; GONÇALVES, Daniele Assad. **Publicação de artigos científicos**. A liderança e a gestão de equipes de alto desempenho na gestão estratégica de pessoas. 2013. Disponível em: <http://www.admpg.com.br/revista2013_2/Artigos/07%20-%20Artigo7.pdf>. Acesso em: 27 ago, 2015.

PARK, KilHyang. **Introdução ao estudo da administração**. São Paulo: Pioneira, 1997.

PEREIRA, Monaliza Monteiro. **Liderança estratégica como diferencial competitivo nas empresas**. Lisboa. 2015. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10400.21/5294>>. Acesso em 11/10/2016.

PONTES, Maria Célia. **O novo papel da liderança nas organizações**. Fortaleza. 2008. Disponível em: <http://portais.tjce.jus.br/esmec/wp-content/uploads/2014/12/C%C3%A9lia-Maria-Pontes.pdf>. Acesso em 11/10/2016.

ROSSI, Lucas. Seja o líder que as empresas querem. **Vocês/a** São Paulo 181 Ed . p. 39-48 jun 2013.

SOUZA NETO, Silvestre Prado de. CALVOSA, Marcello Vinicius Doria. As competências de liderança: atributos e praticas do líder do Seculo XXI, uma pesquisa quantitativa. Rio De Janeiro. **Revista de administração da UNIMEP**. 2006.

TOPPING, Peter A. **Liderança e Gestão**. Rio de Janeiro, Editora Campus, 2002.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ANEXO I - PESQUISA SOBRE A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA

Identificação: Nome, Idade, Curso, Semestre

Questionário - As questões 1 e 2 deverão ser respondidas considerando uma escala de 1 à 5 onde: 1 = Nada importante, 2 = Pouco importante, 3 = Indiferente., 4 = Importante e 5 = Muito importante.

1. Qual o grau de importância de um líder para a organização? (de 1 a 5)

2. Dentre as habilidades descritas abaixo, classifique o grau de importância delas, que você considera necessário para um líder. (de 1 a 5): 1) Ser honesto; 2) Saber ouvir; 3) Ser criativo; 4) Ter equilíbrio; 5) Influenciar pessoas; 6) Inspirar pessoas; 7) Capacidade de delegar; 8) Senso de humor; 9) Comunicação; 10) Compromisso; 11) Confiança;

3. Você considera a liderança é uma habilidade nata? () Sim ou () Não

4. Você acredita que a liderança possa ser desenvolvida? () Sim ou () Não

5. Entre as três habilidades básicas de um líder, na sua opinião, quais seriam as fundamentais? Por quê?

O DISCURSO DA RESPONSABILIDADE CORPORATIVA COMO FORMADOR DE UMA IMAGEM EMPRESARIAL POSITIVA PARA O GRUPO JERÓNIMO MARTINS

Marta Cardoso de Andrade

Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará
(UNIFESSPA), Departamento de Imprensa e
Informação
Marabá – Pará

Hélder Uzêda Castro

Universidade Salvador (UNIFACS), Programa de
Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional e
Urbano
Salvador – Bahia

RESUMO: Este trabalho visa estudar a imagem empresarial construída discursivamente a partir da apresentação das ações de Responsabilidade Corporativa (RC). Para tanto, estudou-se o *ethos* (via léxico e argumentos) explicitado nos textos publicados no primeiro capítulo do *Relatório de Responsabilidade Corporativa 2016* do Grupo Jerónimo Martins, multinacional portuguesa. Foi utilizado como aporte teórico pressupostos da RC, da Comunicação Organizacional e da Análise do Discurso de linha francesa, esta última também se constitui a metodologia seguida para a feitura da pesquisa. Para se empreender este estudo, foram realizadas duas análises: a dos dados linguísticos e a dos argumentos usados nas produções textuais examinadas.

PALAVRAS-CHAVE: Análise do Discurso; Responsabilidade Corporativa; Imagem

Empresarial; *Ethos*; Relatório.

ABSTRACT: This work aims to study the corporate image constructed discursively from the presentation of the Corporate Responsibility (CR) actions. In order to do so, the *ethos* (by lexicon and arguments) explained in the texts published in the first chapter of the *Corporate Responsibility Report 2016* of the Jerónimo Martins Group, a Portuguese multinational, was studied. It was used as a theoretical contribution the assumptions of the CR, the Organizational Communication and the Discourse Analysis of French line, this one also constitutes the methodology used to carry out the research. In order to undertake this study, two analyzes were carried out: the linguistic data and the arguments used in the textual productions examined.

KEYWORDS: Discourse Analysis; Corporate Responsibility; Corporate Image; *Ethos*; Report.

1 | INTRODUÇÃO

A forma de fazer negócios está mudando, sendo, atualmente, resultado da percepção de fatores de ordem econômica, social e política. Tem-se de observar que a democratização e a tendência de diminuição do papel do Estado; a crescente conscientização dos *stakeholders* (é um termo que se refere às partes interessadas

ou públicos que devem estar de acordo com a forma de fazer negócio executada pela empresa, pois o sucesso de qualquer empreendimento depende da participação dessas partes e, por isso, é necessário assegurar que suas expectativas e necessidades sejam conhecidas e consideradas pelos gestores; de modo geral, essas expectativas envolvem satisfação de necessidades, compensação financeira e comportamento ético) acerca dos impactos sociais e ambientais das ações corporativas; o poder das mídias (tradicionais e digitais) em alterar a natureza do debate e a forma de se pensar e refletir acerca de algumas questões; o papel cada vez maior de terceiros em influenciar o comportamento de investidores, consumidores e até outros públicos de interesse organizacional, são alguns importantes aspectos, os quais desencadearam uma alteração significativa nas expectativas sociais sobre a responsabilidade das organizações, algumas com significativos impactos econômicos e financeiros.

Destaca-se, dessa forma, que a relação das empresas com a sociedade e com outros públicos de interesse tem modificado no sentido de envolver maior transparência e a prestação de contas sobre temas e os atores que não eram importantes no processo de legitimação social anteriormente (Oliveira, 2005). Entre as agendas de maior destaque neste tocante estão: a governança corporativa, o tratamento ao público interno, as questões sociais e as de preservação do meio ambiente, relações com comunidades, entre outros. Enquanto que os *stakeholders* mais atuantes e representativos já incluem empregados, investidores, comunidades, clientes, governos e organizações não-governamentais, os quais antes não eram tão relevantes.

Em meio a esse panorama, nas últimas décadas, Travassos (2012, p. 10) afirma que

[...] a Responsabilidade Corporativa [RC] disseminou-se como ideologia e prática gerencial no mundo empresarial e aparece como um tema recente, mas de crescente interesse na mídia, empresariado, academia, governo e sociedade civil em todo o mundo. O tema é tratado por diferentes termos análogos, tais como responsabilidade social corporativa, sustentabilidade, cidadania corporativa e ética empresarial.

Ao se partir dessas ponderações e da necessidade de se analisar texto/discursos sobre a RC presentes no cotidiano das organizações, principalmente as de capital aberto, escolheu-se trabalhar com o *Relatório de Responsabilidade Corporativa 2016* de uma instituição multinacional, a Jerónimo Martins (é um importante grupo econômico multinacional originária e líder do mercado português e no seu principal segmento, o de distribuição alimentar e retalho especializado, presente, hodiernamente, em Portugal, Polónia e Colômbia), sendo esse documento de Comunicação Dirigida produzido inicialmente para o público investidores e acionistas, mas que alcança cada vez mais um número maior de *stakeholders*.

Para tanto, foi utilizado como aporte teórico pressupostos da RS, da Comunicação Organizacional (especificamente da Comunicação Dirigida) e da Análise do Discurso de linha francesa. Esta última constituiu-se igualmente da metodologia empreendida para a feitura deste estudo.

Para empreender este estudo, escolheu-se apenas um dos capítulos do referido Relatório, mais especificamente o primeiro, intitulado de *A nossa abordagem*. Como um dos pesquisadores desenvolveu uma metodologia, em seu doutoramento, a partir da AD, focada na construção discursiva embasada nas escolhas dos itens linguísticas e dos argumentos expressos na materialidade do discurso examinado, não há como analisar todo o documento escolhido. Justifica-se, dessa forma, a escolha metodológica de apenas essa parte do relato a ser estudada.

Este trabalho é detentor, a seguir, de uma pequena base teórica acerca dos principais tópicos que foram abordados na análise realizada, a qual aparece logo após a explicitação do texto estudado, por fim, são levantadas as considerações finais deste trabalho.

2 | CAMINHO TEÓRICO SEGUIDO

Planejar e gerir os negócios de maneira responsável, segundo Duarte (2008), é instituir um compromisso de longo prazo com os princípios de comprometimento com os aspectos sociais e com a integridade e preservação do meio ambiente. Esse pacto, que as corporações realizam com o futuro da planeta e dos seres humanos que nele habitam e que ainda habitarão, é medido por meio de iniciativas, as quais levam em conta o uso comprometido e comedido dos recursos necessários a sua atuação empresarial, sejam esses humanos, econômicos, sociais ou ambientais, visando o desenvolvimento das ações dessas organizações. Ainda de acordo com essa visão hodierna, um comportamento organizacional como esse se reverte em diferencial de longo prazo para as companhias, pois imputa, além da vantagem comparativa, uma considerável vantagem competitiva, bem como construção de imagem positiva e aumento de capital reputacional. Dantas (2009, p. 86-87) adverte que a estratégia de Responsabilidade Corporativa deve

[...] basear-se no desenvolvimento de um vasto conjunto de práticas e processos, apoiados em três vertentes, que consideramos como de grande importância para as organizações – a econômica, a ambiental e a social [...].

Félix (2009, p. 12) confirma a posição de Dantas ao defender que “[...] o tripé da sustentabilidade chega, assim, para orientar as tomadas de decisão do primeiro, segundo e terceiro setores [...]” (lembrando que o primeiro setor é o público; o segundo, o da iniciativa privada; o terceiro, constituído de organizações sem fins lucrativos). Esse tripé é formado pelos recursos ambientais, os sociais e os econômico-financeiros das corporações, como já mencionado. Dessa forma, percebe-se que a “Responsabilidade social e ambiental pode ser considerada um dos pilares da sustentabilidade nos negócios” (Sardinha, 2009, p. 45), isto é, o sustentáculo, ao lado do pilar financeiro, da dita Responsabilidade Corporativa.

Cabe então entender o que vem a ser o termo “responsabilidade corporativa”, o

qual possui diversas denominações, como já asseverado, e vários significados.

Como destaca Travassos (2012, p. 17), “Mesmo com a relevância crescente da responsabilidade corporativa no ambiente empresarial, não existe uma definição consensual do que uma empresa deve fazer para ser socialmente responsável”. Sob o ponto de vista de Oliveira (2005), no geral, a RC está relacionada a uma gestão empresarial mais transparente e ética, bem como à inserção de preocupações sociais e ambientais nas decisões e resultados das empresas.

Para efeitos da proposta de estudo apresentada neste documento, será a RC entendida como

[...] prover o melhor para as pessoas e para o ambiente no presente e com vista ao futuro. Assim, a sustentabilidade está ligada a uma visão de longo prazo e se constitui em fator de motivação para a organização que consegue conduzir suas ações de forma ética.

A empresa precisa contribuir com o desenvolvimento da sociedade, monitorando os impactos econômicos, sociais e ambientais de suas ações em relação às diversas partes interessadas. A preocupação com seus *stakeholders* é primordial para as operações sustentáveis de uma organização (Naves, 2009, p. 202).

Essa preocupação com os públicos de interesse e com a ética termina por gerar “[...] melhorias da qualidade de vida e um novo modo de pensar o bem-estar humano” (Sardinha, 2009, p. 45), as quais são consequências naturais da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) (igualmente sinônima da RC). Assim, Sardinha (2009, p. 45) afirma que

A adoção de práticas de RSE, mesmo que a empresa não obtenha ganhos econômicos, faz a empresa obter aumento do seu capital reputacional, afirma Zilberstajn (2000 apud Daher et al., 2006), que enfatiza também que esse efeito se dará sem que haja um desarranjo entre os interesses dos acionistas e das outras partes interessadas. Assim, fica evidente que a responsabilidade social das empresas deve considerar todos os atores ou todas as pessoas que estão ou são interessadas em suas decisões e ações.

Sobre a compreensão do que seja o capital reputacional, cabe saber o que constitui a “Reputação Corporativa”, a qual é uma expressão usada e advinda da área das Relações Públicas, mas especificamente centrada na teoria da Comunicação Organizacional. Segundo Blamer e Greyser (citado em Almeida, 2006, p. 232), a reputação “[...] é construída ao longo dos anos e tem como base as ações e os comportamentos da empresa”. Almeida (2006, p. 232) advoga que esse conceito possui uma dimensão histórica, a qual termina por refletir a percepção da consistência da ação, da postura e do comportamento da corporação no decorrer do tempo. Isso porque representa um julgamento de valor que o(s) público(s) imputa(m) sobre as qualidades e defeitos empresariais que são construídas no decorrer de um período relativamente extenso, ou seja, é constituída a partir da cristalização das várias imagens corporativas na linha do tempo. Dessa forma, quanto mais positiva for a reputação, maior será, portanto, o valor daquele capital.

Sabe-se que, neste trabalho, estudar-se-á como o discurso acerca

da Responsabilidade Corporativa (focando-se na formação da imagem e, conseqüentemente, no capital reputacional) é construído na parte que versa sobre esse assunto e foi publicado no Relatório de Responsabilidade Corporativa 2016 da Jerónimo Martins. Esse documento, de uma forma geral e no caso da organização estudada, visa comunicar os atos de responsabilidade empresarial e se transformou no principal instrumento de comunicação dirigida com essa finalidade. Na visão defendida por Duarte (2008, p. 85), esse relatório é

Resultado de um conjunto de dados e de indicadores dos investimentos, além das iniciativas de cunho social direcionadas aos diversos públicos com os quais a empresa interage, esses relatórios cumprem a função de conferir transparência e dar visibilidade desses feitos, levando informações não apenas aos acionistas das companhias (*shareholders*, no jargão do mercado), mas também a um número maior de públicos estratégicos (*stakeholders*) [...].

Observa-se, dependendo da corporação pesquisada, que esse Relatório termina por adquirir outras denominações díspares a de Responsabilidade Corporativa. Dessa forma, igualmente são intitulados de: Anual ou Sustentabilidade Empresarial. Esses dois termos são os mais utilizados em solo brasileiro, enquanto que, em Portugal, há uma preferência do uso pelo primeiro, como foi o caso da Jerónimo Martins

Ao se visar a realização da investigação proposta neste trabalho, utilizar-se-á ainda o aporte teórico da Análise do Discurso (AD) de linha francesa, a qual terá dupla função, como já dito, neste estudo: a de se constituir teoria e a instituir o percurso metodológico a ser seguido na análise dos dados.

Ao se objetivar entender as bases teóricas da AD utilizadas na feitura deste estudo, iniciar-se-á com alguns conceitos usados por aquela, mas oriundos da Retórica de Aristóteles.

Sob o ponto de vista de Meyer, Carrilho e Timmermans (2002, p. 50), a maior inovação impressa por aquele pensador grego retórico está na “[...] sistematicidade através da qual ele integra três elementos fundamentais do discurso [...]”: o *ethos* – indicando quem fala (ou escreve) –, o *logos* – o qual constitui argumento apresentado – e o *pathos* – a quem se dirige, aquele que ouve ou lê.

Aristóteles ([V a.C.] 1998) igualmente defendeu que a persuasão fornecida pelo discurso pode ser de três espécies, mas se deterá a atenção, neste estudo, apenas no primeiro desses casos: a que reside no caráter moral do orador, ou seja, na centrada *ethos*. Para se conseguir persuadir pelo caráter, o discurso deve ser montado e proferido/escrito de tal forma a passar a impressão de que o orador é digno de fazê-lo. Aquele filósofo grego acreditava que o ser humano está sempre mais propenso a crer com maior firmeza/convicção e de forma mais rápida em indivíduos tidos como de bem e honestos – hoje, esses podem também ser organizações, ou a “voz” identificadoras dessas – ou seja, um dos segredos da persuasão está no orador/escritor passar uma imagem favorável de si mesmo, imagem essa que deve seduzir o auditório, bem como captar a benevolência e a simpatia deste. Esta representação do orador é o que constitui o *ethos*, equivalendo ao caráter que o orador (ser real) atribui a si mesmo

pelo modo como exerce sua atividade retórica. Trata-se da aparência que lhe confere a fluência, outrossim, a escolha das palavras e dos argumentos. O *ethos* funcionaria como um elemento que reforçaria a plausibilidade da argumentação exposta, o que, não se deve tanto aos aspectos morais do orador, mas àquilo que é resultado do próprio discurso, o que é vital, neste tocante, é que a confiança imputada no orador seja um “efeito” do discurso deste.

Cabe destacar que, na época de Aristóteles, o que detinha *status* era o orador, enquanto que o escriba (aquele que escrevia textos ditados pelos oradores) era uma profissão desprestigiada, realizada por pessoas sem importância social. Diante disso, a pesquisadora manterá apenas a menção ao orador, mas se entenda que, em dias atuais, seria o orador e o escritor.

Como já demonstrado, a argumentação também termina por auxiliar na construção desse *ethos*. Para Philippe Breton (1999, p. 26), “[...] argumentar é raciocinar, propor uma opinião aos outros dando-lhes boas razões para aderir a ela”. Dessa forma, o orador pode usar mais esse elemento para ajudá-lo no seu intento persuasivo e na construção discursiva/textual.

Para empreender a análise proposta neste trabalho, ainda há alguns conceitos da AD os quais devem ser apresentados para que melhor se abarque um discurso/texto.

Assim, em primeiro lugar, urge entender o que vem a ser o discurso. Segundo Orlandi (2002, p. 21), esse pode ser conceituado como sendo “[...] efeitos de sentido entre locutores”, sabendo-se que “[...] tem sua regularidade, tem seu funcionamento que é possível apreender se não opomos o social e o histórico, o sistema e a realização, o subjetivo ao objetivo, o processo ao produto” (p. 22). Todo discurso tem condições de produção específicas e essas são denominadas de enunciações e determinam a elocução de um discurso e não de outros, uma vez que se referem a “[...] determinadas circunstâncias, a saber, o contexto histórico-ideológico e as representações que o sujeito, a partir da posição que ocupa ao enunciar, faz de seu interlocutor, de si mesmo, do próprio discurso etc.” (Mussalim, 2001, p. 116).

Num discurso, deve-se identificar o “enunciador” discursivo. Na visão de Ducrot (1987, p. 193), esse determina o ponto de vista a partir do qual os acontecimentos são explicitados. Ainda se observa que se o enunciador é responsável pela produção do discurso, deve existir o “co-enunciador”, o qual se responsabiliza pela recepção discursiva. Esse corresponde ao que se denominaria de “destinatário direto” (Maingueneau; Charaudeau, 2004, p. 156) do discurso.

No caso de haver esses atores discursivos, existirá a subjetividade enunciativa. Benveniste (1995, p. 286) afirma que essa “[...] é a capacidade [...] [de] se propor como ‘sujeito’ e identifica as formas disponibilizadas pela língua para essa finalidade: o pronome “eu”, que é a própria consciência de si mesmo; o pronome “tu”, que advém do contraste com o “eu” (esses dois constituem a denominada “intersubjetividade”); as formas temporais; como também as indicadoras da dêixis e os verbos modalizadores

conjugados na primeira pessoa. Dessa maneira, apresenta-se assim a denominada embreagem textual. Esses elementos terminam por auxiliar na formação da situação de enunciação, sendo apresentados comumente pelo “EU” e “TU” – embreagem de pessoa – pelo “AGORA” – embreagem de tempo –, e pelo “AQUI” – embreagem de espaço.

Ao ampliar esse inventário de marcadores de subjetividade preconizado por Benveniste (1995), Kerbrat-Orecchioni (1993) acrescenta os modalizadores/caracterizadores/adjetivos – os quais são formas indicadoras da atitude do sujeito falante frente a seu interlocutor, a si mesmo e o seu próprio enunciado. Essa teórica propôs uma classificação que dividiu os adjetivos em: “objetivos”, aqueles que visam apenas descrever; e “subjetivos”, os quais são as formas indicadoras da subjetividade enunciativa.

Quando se pensa sobre a questão do tempo, Benveniste também apresentou a ideia de “tempo linguístico”, cuja singularidade está

[...] organicamente ligado ao exercício da fala, o fato de se definir e de se organizar como função do discurso [...] Cada vez que um locutor emprega a forma gramatical do “presente” [...], ele situa o acontecimento como contemporâneo da instância do discurso que o menciona (Benveniste, 1989, p. 75-76).

Com vista da ampliação desse conceito, acerca da embreagem temporal, Fiorin (2002) assevera que todo discurso instaura um “agora”, o qual equivaleria ao momento da enunciação, que transcorre no tempo presente linguístico, no qual há uma “concomitância” entre o acontecimento narrado e o momento da narração e há aqueles em que ocorre a “não-concomitância”, a qual se subdivide em “anterioridade” e “posterioridade” ao momento “agora”. A temporalidade instaurada pela língua se refere também às relações de sucessividade entre estados e transformações representados na própria produção textual. Dessa forma, como ainda chama atenção Fiorin (p. 146), nota-se que há na língua dois sistemas temporais, mas, para efeitos deste trabalho, só se observará o enunciativo, que está “[...] relacionado diretamente ao momento da enunciação [...]”, organizado a partir do presente que está implícito ou explícito na enunciação. Assim, percebe-se que, quando o momento de referência (MR) e o de enunciação (ME) são coincidentes, usa-se esse sistema.

Ao se chegar ao fim deste breve percurso teórico, deve-se lembrar que o objetivo principal deste trabalho é observar se construção do *ethos* (esse conduz discursivamente a construção da imagem corporativa) e da situação enunciativa auxiliam na elaboração do discurso persuasivo em um texto sobre a RC publicado num Relatório de uma grande corporação portuguesa e europeia, no caso o Grupo Jerónimo Martins.

Feitas essas breves considerações introdutórias referentes à teoria que embasou a análise, passa-se a seguir à explicitação/detalhamento dos textos escolhidos e, logo depois, para a análise propriamente dita.

3 | O TEXTO A SER ANALISADO

Para a feitura deste trabalho, como já foi mencionado, foi selecionado apenas um dos capítulos do *Relatório de Responsabilidade Corporativa 2016* (2016) do Grupo Jerónimo Martins, mais especificamente o primeiro, denominado de *A nossa abordagem*, encontrado nas páginas 4 a 6 do referido documento.

Nesta parte do referido documento, há um total de cinco textos, divididos, dessa forma, para efeitos de análise deste trabalho, mas que se contados de forma padrão (título e corpo textual) seriam quatro. Assim, por escolha metodológica, esta pesquisadora os segmentou da seguinte forma: um que apresenta o capítulo e está situado logo abaixo do título do próprio capítulo; outro que versa sobre as estratégias de RC adotadas pelo Grupo estudado; na sequência, encontra-se o *Modelo de Negócio e Relação com o Desenvolvimento Sustentável*, texto apresentado a partir de uma figura que explicita o citado modelo; ao lado, acha-se a produção textual intitulada de *Grupo Jerónimo Martins incluído nos índices FTSE Russel*; e, por último, há o *Combate ao desperdício alimentar*.

Passa-se, a seguir, a análise empreendida nessas produções para se chegar a construção discursiva e do *ethos* que implicam na imagem corporativa do referido Grupo.

4 | ANÁLISE PROPRIAMENTE DITA

Esta análise busca identificar, discursivamente, qual a imagem corporativa percebida ao se ler as produções do capítulo 1 do *Relatório de Responsabilidade Corporativa 2016* da Jerónimo Martins.

O primeiro ponto a ser salientado é que esse capítulo constitui a “voz” da organização em questão e isso fica evidente no título dessa parte, no único item linguístico indicador da primeira pessoa encontrado em toda essa divisão: o “nossa”, que é um pronome possessivo, o qual igualmente aponta para algo inerente ao enunciador discursivo. O motivo desse item ser apenas um para explicitar a voz identificatória da organização estudada, em todo o capítulo examinado, está na tentativa de se expressar um distanciamento enunciativo, conduzindo a uma pseudo neutralidade, uma vez que os fatos serão apresentados sem a presença do enunciador no texto.

Ainda seguindo essa linha de análise dos itens linguísticos, buscou-se investigar os emblemas textuais.

Nos cinco textos selecionados, observa-se a presença de 8 expressões indicadoras de tempo propriamente ditas, ou seja, os advérbios com essa finalidade. Entretanto, se sabe, como foi mencionado antes, que os tempos verbais também auxiliam neste tipo de emblema (Fiorin, 2002, p. 142-171). Assim, nesta produção, encontram-se, em totalidade, tempos relacionados ao sistema enunciativo e, em maioria quase absoluta, no tempo presente, são 20 ocorrências dos verbos plenos (aqueles

que marcam tempo presente, passado e futuro, isto é, os dos modos indicativo ou subjuntivo) e 35 dos semiplenos (aqueles que não marcam tempo, ou seja, as formas nominais do verbo: infinitivo, gerúndio e particípio; esses só expressam aspecto quando ligados aos tempos plenos que terminam por lhes determinar a ancoragem temporal). Esse sistema cria, para o co-enunciador, a impressão de que também faz parte do momento da enunciação. Há verbos no tempo pretérito (plenos são 5 e semiplenos 6), os que marcam a posterioridade aos fatos do presente, os quais terminam por auxiliar o enunciador na narrativa cronológica de algum fato para que o co-enunciador melhor entenda os ocorridos no presente.

Também cabe salientar que, no texto acerca das estratégias de RC adotadas pela empresa estudada, encontra-se a explicitação dessas e, para tal intento, cada uma dessas é apresentada com verbos semiplenos. Essa é uma estratégia importante existente na língua portuguesa: quando os verbos não apresentam aspecto, denotam atemporalidade e, conseqüentemente, uma convicção de algo vivenciado constantemente na organização em questão.

Quanto aos embreantes de lugar, há 4 explícitos, todos encontrados no texto *Grupo Jerónimo Martins incluído nos índices FTSE Russel*. A função desses é ancorar o texto entre as dependências do referido Grupo, nos índices que lhes são externos e no mercado de atuação da organização pesquisada. Todavia, ainda cabe destacar que, de forma interpretativa, por conhecimento de mundo, sabe-se que o verbalizado, nos demais textos, acontece nas dependências de funcionamento do Grupo Jerónimo Martins.

Quanto às marcas explícitas da presença do “EU” e do “TU”, nota-se que essas sofreram quase total apagamento, como já citado, existe uma no título do capítulo (nossa).

Acerca da utilização dos adjetivos e locuções adjetivas, os quais também marcam a presença enunciativa ou a ausência dessa, percebe-se, pelo próprio foco discursivo da produção textual analisada, que há uma predominância total dos objetivos: são 106 ocorrências para os adjetivos e 71, para as locuções adjetivas. Isso acontece quando se quer apagar a subjetividade enunciativa em prol de uma voz organizacional, a qual não deve possuir explicitamente subjetividade ou impessoalizar o enunciador, que, no caso, é a própria Jerónimo Martins.

Contudo, há a presença de 6 adjetivos, os quais indicam uma relativa subjetividade enunciativa de quem está escrevendo o texto em questão, no caso os profissionais da referida corporação que escreveram o texto analisado, denotando a “voz” enunciativa da organização.

Urge ainda empreender a análise argumental, a qual será realizada por textos, individualizando-os a partir da sua composição argumental.

No primeiro texto, observa-se a presença do argumento de superação, o qual consiste “[...] na possibilidade de ir sempre mais longe num sentido, sem que entreveja um limite nessa direção, e isso com um crescimento contínuo de valor” (PERELMAN;

OLBRECHTS-TYTECA, 2002, p. 327). O texto explicita que a organização em questão trabalha de forma sustentável, o que já é uma superação para uma corporação do seu porte, e procura mitigar os impactos de umas atividades, fato igualmente que expõe a sobrepujança da Jerónimo Martins.

A estratégia de RC do Grupo estudado, encontrada no segundo texto, foi dividida em cinco pilares/objetivos, que são expostos igualmente em argumentos superação, uma vez que a empresa terá que alcançá-los, superando-se. Isso é ratificado com as escolhas lexicais dos verbos em atemporalidade, típicas de verbalização de objetivos. Enquanto que para explicar cada um desse, foram escolhidos argumentos de definição, sabendo-se que esses pertencem ao “(...) campo das escolhas possíveis” (Breton, 1999, p. 96). Breton (p. 97) afirma que definir “[...] é um elemento chave de reenquadramento do real, que implica em uma certa criação, ao menos em uma escolha entre situações possíveis [...]”. A Jerónimo Martins escolhe quais são os eixos norteadores de sua estratégia e os define dentre as possibilidades que existem para essa conceituação.

O mesmo acontece com o terceiro texto, em que há argumentos de definição acerca do que seria a compreensão dessa organização sobre o seu modelo de negócio e como essa entende a sua relação com o Desenvolvimento Sustentável. A diferença entre a segunda e a terceira produções investigadas está na sua forma de apresentação: enquanto que aquela é constituída toda em linguagem verbal, esta utiliza-se da linguagem com ilustrações, mas sua força está na exposição em figura e fotografias, o que facilita a compreensão do exposto por parte do co-enunciador, bem como torna o documento mais atrativo em termos gráficos.

Enquanto que no quarto texto, é encontrado, de forma geral, o argumento de competência, o qual “[...] supõe que haja previamente uma competência científica, técnica, moral ou profissional que vai legitimar o olhar sobre o real que deriva dela” (Breton, 1995, p. 80). No caso, a competência advém FTSE Russell (para se obter informações mais detalhadas acerca da FTSE Russell podem ser retiradas de: <<http://www.ftserussell.com/>>, enquanto sobre os seus índices em: <http://www.ftse.com/Indices/FTSE4Good_Index_Series/index.jsp>), a qual ranqueia organizações a partir de seus índices e a Jerónimo Martins, como verbaliza o texto analisado, foi incorporada a esses. De forma específica, ainda tem-se dois parágrafos de argumentos de superação: no primeiro, que apresenta a superação da empresa na questão da RC, a qual conduziu a sua visibilidade por parte de importantes *stakeholders*; e, no último, em que se expõe esse ultrapassar de limites do Grupo estudado, uma vez que está melhorando o seu desempenho a ponto da FTSE incluí-lo nos seus índices: *FTSE4 Good Global Index* e *FTSE4 Good Europe Index*. Também se encontra o argumento de definição ao se explicitar em que consiste os referidos índices.

Por fim, o último dos textos, é montado por argumentos de superação e definição: estes aparecem na apresentação dos cinco pilares da estratégia da Jerónimo Martins, algo bem similar ao presenciado no segundo texto; enquanto aqueles estão no restante

a produção.

Pela enunciação das produções encontradas no capítulo selecionado para este estudo, observa-se que os textos analisados “encarnam” as propriedades associadas comumente aos gestores com preocupações em relação à formação de uma imagem positiva da empresa que administram junto aos seus públicos de interesse, mais especificamente os investidores e os acionista, sem descartar o alcance de outros *stakeholders*, o que se vem comprovando cada vez mais com a publicitação de Relatórios de cunho de Responsabilidade Corporativa como o examinado neste trabalho.

Com esse intuito, no texto publicado no *Relatório de Responsabilidade Corporativa 2016* da Jerónimo Martins, o *ethos* construído é de uma corporação que se preocupa com o impacto de suas ações junto à sociedade e ao meio ambiente, bem como tenta superar-se no decorrer da linha do tempo, tendo consciência de suas responsabilidades enquanto entidade jurídica que se relaciona com os seus públicos de interesse, os quais buscam constantemente informações consistentes acerca da atuação organizacional no tocante a sustentabilidade.

5 | CONCLUSÕES

Após a análise empreendida, observou-se que, na produção textual escolhida, foi construído o *ethos* de uma empresa (responsável pela construção discursiva apresentada nas produções textuais em questão) que “encarna” a preocupação a qual começa a circular na sociedade em torno da Responsabilidade Corporativa.

Portanto, o que foi observado é que o *ethos* do Grupo Jerónimo Martins é o de uma corporação com ações voltadas para sua sustentabilidade empresarial, oriundas da teoria produzida para essa área ou da dinâmica inerente ao próprio mercado no qual essas instituições estão localizadas, que tem como principal foco é a formação de uma imagem corporativa positiva, a qual é construída discursivamente a partir da construção desse *ethos*. Criando-se essa imagem, pode-se afirmar que esse elemento retórico foi construído de forma preponderante para persuadir o co-enunciador do discurso acerca da RC, no caso os investidores e acionistas, os quais se destinam precipuamente relatórios destinados a verbalização das ações de Responsabilidade Corporativa, mas que esses documentos atingem cada vez mais um número maior de *stakeholders*, sendo elaborado a partir tanto das escolhas linguísticas quanto da argumentativas.

Pode-se ainda afirmar que os textos da área empresarial, mais especificamente os referentes à Responsabilidade Corporativa, são um rico material de estudo não só para os profissionais da Comunicação – aos quais cabem sua elaboração – como também para os de Letras – que têm o compromisso de desenvolver teorias as quais facilitem cada vez mais a produção e a recepção dos textos/discursos –, bem como

para os administradores – para os quais cabem entender a melhor maneira lê-los e, posteriormente, aprová-los. Assim, saber como essas produções são elaboradas e como devem ser lidas, usando-se as “pistas” nelas deixadas pelo enunciador, deve ser tarefa desses profissionais – tendo consciência do que está produzindo e tendo capacidade de ler este tipo de material – são as contribuições deixadas por este trabalho.

Por fim, alcançou-se o objetivo demarcado para esse trabalho que era o de observar a construção discursiva da imagem empresarial, que coincide com a do *ethos* organizacional, o qual termina por auxiliar na elaboração textual que explicita o discurso acerca da Responsabilidade Corporativa. Chegando-se a conclusão que essa entidade retórica e discursiva é peça imprescindível para se construir um discurso organizacional consciente de suas responsabilidades perante à sociedade e o meio ambiente.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Ana Luiza de Castro. Identidade, imagem e reputação organizacional. In: KUNCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Comunicação Organizacional: linguagem, gestão e perspectivas**. v. 2. São Paulo: Saraiva, 2009.

ARISTÓTELES. **Retórica**. Tradução de M. Alexandre Júnior et al. Lisboa: Imprensa Nacional/Casa da Moeda, ([V a.C.] 1998).

BENVENISTE, Émile. **Problemas de linguística geral I**. 4. ed. Tradução de Maria da Glória Novak e Maria Luisa Neri. Campinas, SP: Pontes, 1995.

BENVENISTE, Émile. **Problemas de linguística geral II**. Tradução de Eduardo Guimarães et al. Campinas, SP: Pontes 1989. p. 75-76.

BRETON, Philippe. **A argumentação na comunicação**. Tradução de V. Ribeiro. Bauru, SP: EDUSC, 1999.

DANTAS, Edmundo Brandão. Imagem organizacional e imagem de marca. In: FÉLIX, Joana d’Arc Bicalho; BORDA, Gilson Zehetmeyer (Orgs.). **Gestão da Comunicação e Responsabilidade Socioambiental: uma nova visão de Marketing e Comunicação para o desenvolvimento sustentável**. São Paulo: Atlas, 2009. p. 51-94.

DUARTE, Soraia de Oliveira. **Informação S/A: o valor da comunicação para companhias abertas e para investidores**. São Paulo: Saraiva, 2008.

DUCROT, Oswald. **O dizer e o dito**. Revisão técnica e tradução de Eduardo Guimarães. Campinas, SP: Pontes, 1987.

FIORIN, José Luiz. **As astúcias da enunciação: as categorias de pessoa, espaço e tempo**. 2. ed. São Paulo: Ática, 2002

JERÓNIMO MARTINS. **Relatório de Responsabilidade Corporativa 2016**. 2016. Disponível em: <<https://www.jeronimomartins.com/wp-content/uploads/files%20to%20download/RESP.%20CORPORATIVA/RELATORIOS%20DE%20RESPONSABILIDADE/PT/relatorio-de-responsabilidade-corporativa-2016-pt.pdf>>. Acesso em: 11 fev. 2018.

- KERBRAT-ORECCHIONI, Catherine. **La enunciación**: de la subjetividade en el language. 2. ed. Tradução de Gladys Ânfora e Emma Gregores. Buenos Aires: Edicial, 1993.
- MAINGUENEAU, Dominique; CHARAUDEAU, Patrick. **Dicionário de análise do discurso**. Coordenação da Tradução de Fabiana Komesu. São Paulo: Contexto, 2004.
- MEYER, Michel; CARRILHO, Manuel Maria; TIMMERMANS, Benoit. **História da Retórica**. Lisboa: Temas e Debates, 2002.
- MUSSALIM, Fernanda. Análise do discurso. In: MUSSALIM, Fernanda; BENTES, Anna Christina (Orgs.). **Introdução à lingüística**: domínio e fronteira. v. 2. São Paulo: Cortez, 2001. p. 101-142.
- NAVES, Rubens. Responsabilidade social, sustentabilidade e governança corporativa em um contexto ético. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes (Orgs.). **A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2009. p. 197-209. (Série Pensamento e Prática, 2).
- OLIVEIRA, José Antônio Puppim de. Uma avaliação dos balanços sociais das 500 maiores. **RAE-eletrônica**, n. 4, v. 1, p. 1-19, jan-jun. 2005.
- ORLANDI, Eni Puccinelli. **Análise do discurso**: princípios e procedimentos. 4. ed. Campinas, SP: Pontes, 2002.
- PERELMAN, Chïm; OLBRECHTS-TYTECA, Lucie. **Tratado da argumentação**: a nova retórica. Tradução de Maria Ermantina Galvão G. Pereira. São Paulo: Martins Fontes, 2002.
- SARDINHA, Geraldo. Sustentabilidade nas organizações. In: FÉLIX, Joana d’Arc Bicalho; BORDA, Gilson Zehetmeyer (Orgs.). **Gestão da Comunicação e Responsabilidade Socioambiental**: uma nova visão de Marketing e Comunicação para o desenvolvimento sustentável. São Paulo: Atlas, 2009. p. 37-50.
- TRAVASSOS, Juliana Azevedo. **Responsabilidade Corporativa**: institucionalização e ideologia. 2012. 93 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2012.

O PROCESSO DE FUSÃO ENTRE ORGANIZAÇÕES: RAZÕES ESTRATÉGICAS

Alan Rodrigues

Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC
Florianópolis – SC

Renata Galdino de Souza

Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI
Florianópolis – SC

Isaac Antônio Rodrigues

Universidade do Sul de Santa Catarina – UNISUL
Florianópolis – SC

RESUMO: O presente trabalho tem como tema, o processo de fusão entre as organizações, com foco nas razões estratégicas que motivaram as empresas a aderirem tal estratégia que representa a busca da consolidação do mercado. O atual cenário econômico brasileiro passa por constantes transformações motivadas por processos organizacionais, como por exemplo, o processo de fusão, cujos principais objetivos são: alcançar a estabilidade econômica no mercado, aumentar o *portfolio* de produtos e serviços, agregando qualidade aos mesmos, disponibilizar melhores preços e condições de pagamento aos clientes e ainda fortalecer o público alvo, aumentando assim, os seus diferenciais competitivos perante o mercado em que atua. A realização de uma fusão gera inúmeras transformações nas organizações em questão, tais como: a reestruturação no

conceito e posicionamento, além do impacto na imagem da marca e modificações nas estratégias de marketing coerentes com a nova realidade da empresa. Este trabalho analisa e identifica detalhadamente as causas e impactos das junções, seguidos, pelo estudo de caso das duas principais fusões realizadas no mercado brasileiro, onde foi possível através dos estudos realizados comprovar a tendência das empresas a utilizarem a estratégia de fusão como forma de alcançar a consolidação no mercado interno e externo.

PALAVRAS-CHAVE: Fusão, Empresas, Estratégias.

ABSTRACT: The present work has as its theme the process of merging between organizations, focusing on the strategic reasons that motivated companies to adhere to such a strategy that represents the search for market consolidation. The current Brazilian economic scenario undergoes constant transformations motivated by organizational processes, such as the merger process, whose main objectives are: to achieve economic stability in the market, to increase the portfolio of products and services, adding quality to them, providing better prices and conditions of payment to customers and also strengthen the target public, thus increasing its competitive advantages in the market in which it operates. The realization of a merger generates

numerous transformations in the organizations in question, such as: the restructuring in the concept and positioning, besides the impact on the image of the brand and modifications in the marketing strategies coherent with the new reality of the company. This work analyzes and identifies in detail the causes and impacts of the mergers, followed by the case study of the two main mergers carried out in the Brazilian market, where it was possible through the studies to prove the tendency of companies to use the merger strategy as a way to achieve consolidation in the internal and external market.

KEYWORDS: Merger, Companies, Strategies

1 | INTRODUÇÃO

O atual cenário econômico brasileiro passa por constantes transformações motivadas por processos organizacionais, como por exemplo, o processo de fusão, que têm como principais objetivos alcançar a estabilidade econômica no mercado, aumentar o *portfolio* de produtos e serviços, agregando qualidade aos mesmos, disponibilizar melhores preços e condições de pagamento aos clientes e ainda fortalecer o público alvo, aumentando assim, os seus diferenciais competitivos perante o mercado em que atua.

Conforme menciona o artigo 228 da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976 (Lei das S/A), a fusão é a operação pela qual se unem duas ou mais sociedades, de tipos jurídicos iguais ou diferentes, constituindo nova sociedade que lhes sucederá em todos os direitos e obrigações, deliberada na forma prevista para a alteração dos respectivos estatutos ou contratos sociais.

Cabe ressaltar que no processo de fusão as sociedades unem seus patrimônios, passando a não existir individualmente, constituindo uma nova personalidade jurídica, cabendo aos primeiros administradores promover o arquivamento e a publicação da fusão.

Para Kapferer (2004, p. 35) “esse crescimento é normal: é a consequência do conceito de capitalização, chave da administração moderna das marcas.” A reorganização e a redução dos *portfolios* de produtos de marcas cria a obrigação de alocar os produtos das marcas que irão desaparecer às marcas que serão capitalizadas pela empresa. O mesmo vale para empresas. Este procedimento é, naturalmente, arriscado: o abandono de uma marca significa que o mercado irá perder uma de suas referências, se é uma de suas escolhas, quando não se trata de uma escolha preferencial para os fiéis clientes. Os riscos da perda de participação de mercado são elevados. Por isso, a transferência da marca é uma decisão estratégica, longamente amadurecida e preparada. O presente trabalho possui como objetivo, analisar as razões estratégicas que motivaram as organizações estudadas a realizarem o processo de fusão.

Atualmente o Brasil passa por uma nova fase de desenvolvimento em todo seu

âmbito mercadológico demonstrando o potencial de seu mercado interno, atingindo a todos os seus setores (industriais e varejistas). Tal desenvolvimento traz ao país uma onda de tecnologia, estratégias, informações, alta qualidade de profissionais e grandes processos organizacionais, como por exemplo, a fusão de organizações.

Contudo, a criação, análise e avaliação dos novos cenários e tendências do mercado brasileiro foram necessários, onde especialistas concluíram que pode ser positiva para o consumidor a tendência de consolidação no mercado brasileiro, na qual redes tradicionais se unem formando grandes grupos.

Conforme Prado (1972, p. 12) O processo de fusão iniciou no final do século passado nos Estados Unidos com a formação das primeiras companhias. Essa tendência obrigatoriamente estendeu-se para a Europa, a fim de criar uma concorrência com potencial para enfrentar o mercado norte-americano. No Brasil tal processo caracterizava-se pela quase inexistência.

A realização de uma fusão gera inúmeras mudanças nas organizações, afim de torná-las um único órgão. As principais e mais evidentes modificações para o público estão na reestruturação do conceito e posicionamento. “O reposicionamento envolve, assim, a ação de redefinir os elementos da identidade de marca a serem ativamente comunicados para um dado público-alvo.” (TELLES, 2003, p. 73)

2 | REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gestão de Marketing

Embora já tenha sido visto como um modismo, o marketing resistiu e hoje é considerado uma das mais importantes bases ferramentais em diversos setores, tais como: relações públicas, publicidade e propaganda, administração de empresas com foco estratégico, dentre outras.

O conceito de marketing é complexo e abrangente tamanha sua utilidade e importância nos ambientes internos e externos de uma organização. Para Kotler (1998) marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros.

Este conceito possui a essência do marketing utilizado pelas empresas atualmente, conforme destaca a figura abaixo:

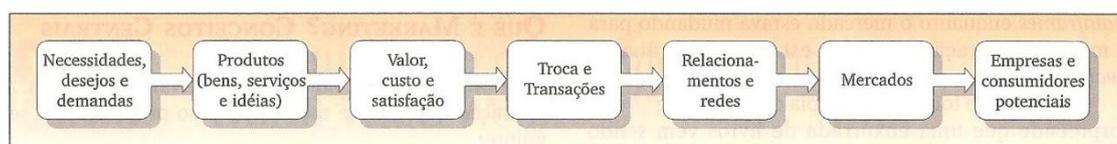


Figura 1 – Conceitos centrais de marketing.

Fonte: KOTLER, 1998.

“Marketing é mais do que uma forma de sentir o mercado e adaptar produtos ou serviços – é um compromisso com a busca da melhoria da qualidade de vida das pessoas.” (COBRA, 1992, p. 29). Considerando o conceito citado, a venda deveria tratar-se de uma consequência natural do processo de marketing, que seria conhecer e compreender a necessidade do cliente, oferecendo-o um produto ou serviço que se encaixe perfeitamente no seu desejo de compra, sem que sejam necessários grandes esforços.

“É preciso descobrir o que o consumidor quer, ou necessita, e a partir daí orientar uma produção mais racionalizada. Esse é o enfoque centrado no marketing para identificar as necessidades dos consumidores.” (COBRA, 1992, p.33).

Cobra (1992) destaca ainda que a lei da sobrevivência influenciou a maneira como as organizações passaram a se orientar levando em consideração as necessidades e exigências do mercado. Segundo ele, o processo vem acontecendo desde a orientação para a produção, passando pela orientação das vendas, chegando até a era de orientação para o produto e, mais recentemente, a transição entre a era do produto e uma nova era voltada para o consumidor, a era do Marketing.

A nova fase é marcada pela concentração de esforços para entender e responder as necessidades do consumidor e também uma nova relação de competitividade entre as empresas, em que a eficiência não reside apenas na oferta de bens e serviços de qualidade, mas na compreensão do desejo ou necessidade dos indivíduos expressos pelos valores identificados nos produtos, serviços e até mesmo imagem da empresa.

Segundo Drucker (1973) marketing é o processo pelo qual a economia é integrada à sociedade para servir às necessidades humanas. Agregando ao conceito apresentado, Leviit (1988) defini de forma sintética o objetivo do marketing como sendo o de criar e manter clientes.

“Marketing é uma forma de sentir as oportunidades de mercado e desenvolver produtos e serviços, a essência do marketing é um estado de mente. Em marketing os profissionais de negócios adotam o ponto de vista do consumidor.” (COBRA, 2003, p. 16).

Contudo, marketing é a busca incansável do crescimento e desenvolvimento dos negócios de forma lucrativa e promissora através do atendimento as necessidades, desejos e demandas do consumidor, aproveitando de forma correta os recursos e oportunidades que existem para cada negócio.

Las Casas (2001), conclui a definição de marketing como a ação de troca seguindo os desejos e as necessidades que os consumidores buscam, dando e recebendo algo de valor, podendo seguir um conjunto de atividades logicamente encadeadas e executadas para alcançar seus resultados que buscam em seus objetivos.

A percepção detalhada e objetiva da realidade na qual a empresa está inserida traz ao marketing os elementos necessários para fundamentar as estratégias que serão utilizadas visando atingir o sucesso da organização nas diretrizes trabalhadas.

O atual cenário empresarial é caracterizado pela alta competitividade em todos setores e torna obrigatório para as organizações redobrar a atenção na identificação das necessidades e desejos do seu consumidor, onde os erros podem ser cruciais para a existência da empresa.

Os estudos e análises feitos pelo marketing implicam em alterações em toda a estrutura organizacional na qual a empresa se encontra. Através das informações obtidas é feito o embasamento para a elaboração das estratégias pontuadas para cada fraqueza da empresa identificada e também para reforçar seus pontos fortes, levando a organização a crescer perante o mercado em que atua.

Kotler (2000) acredita que a administração de marketing deve ser um processo de planejar e executar a concepção, a determinação de preço, a promoção e a distribuição de ideias, bens e serviços para criar negociações que satisfaçam metas individuais e organizacionais. Neste processo será necessária a escolha de mercados-alvo (necessidades, desejos e demandas) além da captação, manutenção e fidelização de clientes (valor e satisfação).

Para uma análise eficaz serão necessárias ferramentas que constituem o mix de marketing. “A compreensão das ferramentas de marketing pode ajudar a neutralizar as forças ambientais, canalizando recursos e obtendo resultados financeiros e de posicionamento de mercado compensadores.” (COBRA, 1992, p.44). Kotler (2000) define mix de marketing ou composto de marketing como um conjunto de ferramentas de marketing que a empresa utiliza para perseguir seus objetivos de marketing no mercado-alvo. Esse conjunto de ferramentas de marketing será representado por quatro variáveis controláveis, denominadas de 4P’s: produto, preço, praça e promoção.



Figura 2 – Os quatro P’s do composto de marketing.

Fonte: KOTLER, 1998.

Os 4P's tornaram-se referência no marketing, influenciando diretamente suas estratégias desde a análise mercadológica passando pelo planejamento e implementação até o controle de suas ações.

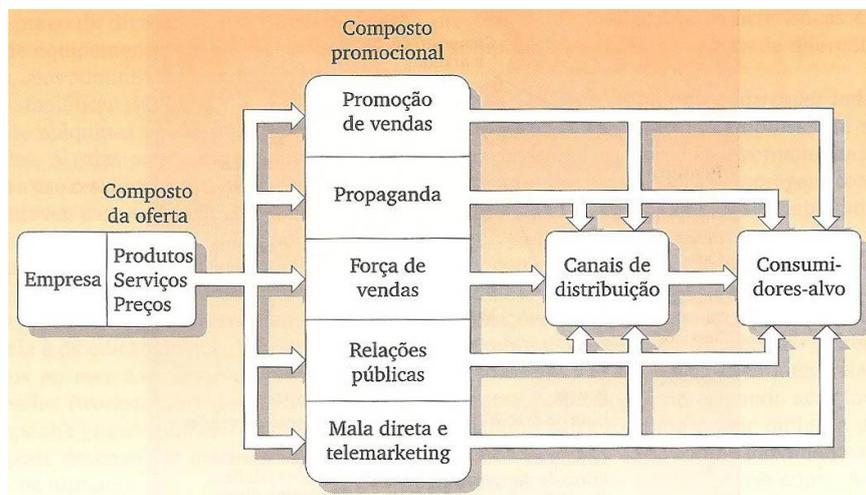


Figura 3 – Estratégia do composto de marketing.

Fonte: KOTLER, 1998.

2.2 Marketing Estratégico

Em decorrência da alta competitividade e níveis de qualidade cada vez mais elevados entre a concorrência, o marketing estratégico torna-se imprescindível dentro das organizações e exige profissionais de marketing aptos a obterem resultados positivos na análise, planejamento, implantação e controle de diferenciais competitivos que levem a empresa a conquistar o posicionamento almejado, bem como, lucros significativos e satisfação dos clientes.

O marketing estratégico é considerado atualmente um dos mais importantes e relevantes diferenciais competitivos, proporcionando as organizações que aderem a sua dinâmica, uma visão estratégica para organização que reduz a percepção de incerteza e aumenta a previsibilidade do futuro.

Segundo Kotler (1980), marketing estratégico é o processo de análise de oportunidades, escolha de objetivos, desenvolvimento de estratégias, formulação de planos e execução de implementação e do controle. Conforme descreve a figura abaixo:

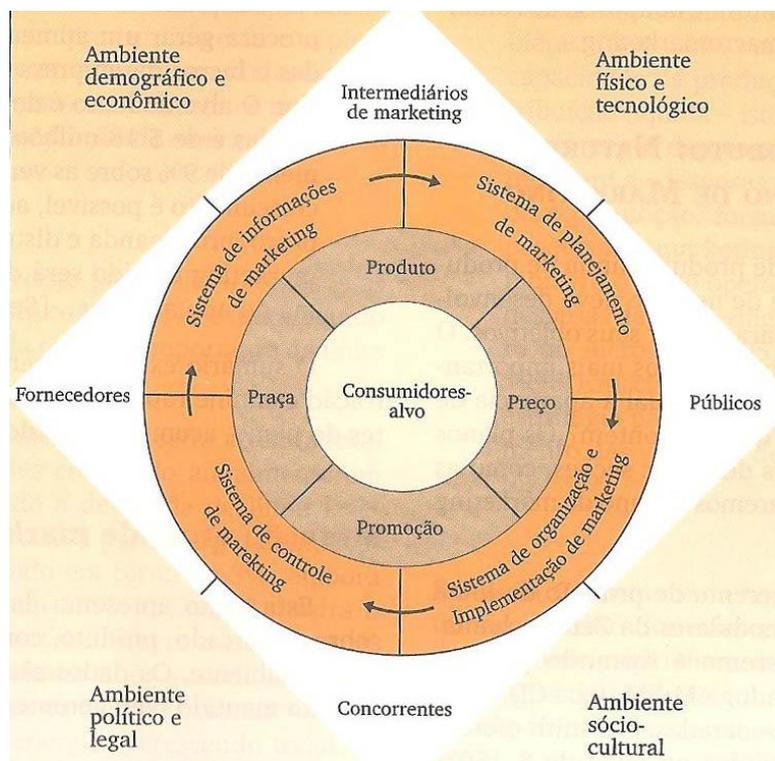


Figura 4 – Fatores que influenciam a estratégia de marketing na empresa.

Fonte: KOTLER, 1998.

A essência do marketing estratégico é assegurar que as atividades de marketing da organização adaptem-se às mudanças ambientais externas e possuam os recursos de marketing para fazer isso efetivamente. (LEWIS; LITTLER, 2001, p. 174)

São tidos como cruciais os seguintes fatores para a empresa iniciar a utilização da estratégia de marketing: crescimento da desaceleração do mercado, estagnação do determinado setor, consumidores com expectativas distintas, concorrência intensifica-se e o ritmo de inovação crescente. Kotler (1996) comenta que o ponto central do marketing estratégico consiste nas seguintes etapas: A primeira é a segmentação de mercado, o ato de identificar e agrupar grupos distintos de compradores que podem exigir produtos ou compostos de marketing separados. A segunda etapa consiste da escolha do mercado-alvo, selecionando-se um ou mais segmentos de mercado para alvejar. A terceira etapa é o posicionamento de mercado, o ato de estabelecer e comunicar os principais benefícios do produto ao mercado.

Porém no ponto de vista de Las Casas (2007) os três primeiros passos para alcançar os objetivos através do marketing estratégico são: 1) Determinação do mercado-alvo, grupos de consumidores específicos que temos interesse em atingir; 2) Determinação do posicionamento, é a percepção dos clientes a respeito de um produto ou marca; 3) Escolha da estratégia do composto de marketing, desenvolver produtos, preços, distribuição e promoção de forma coerente com o mercado-alvo e o posicionamento.

Essas mudanças implicaram em um esforço de marketing estratégico nas empresas. No plano organizacional, a orientação do marketing estratégico na empresa

é manifestada no nível das decisões que estão sob responsabilidade da função de marketing, com uma estreita ligação com pesquisa e desenvolvimento e a função produção. Assim, conforme citado, a função do marketing estratégico é acompanhar a evolução do mercado e identificar os diferentes produtos-mercado e segmentos atuais ou potenciais, baseando-se na análise das necessidades dos clientes que se pretende atender.

2.3 Gestão Estratégica

A constante evolução industrial traz mudanças com abrangência mundial, que influenciam diretamente os âmbitos econômicos, sociais e culturais, causando impacto direto na vida das pessoas pertencentes a esse sistema.

Conforme destaca Harrison (2005), antes do século XX, a maior parte da raça humana estava envolvida em produzir e atender às necessidades básicas da vida. Porém, durante a Revolução Industrial, muitas fazendas e empresas familiares foram substituídas por empresas administradas profissionalmente. Neste período o sistema capitalista predomina na economia mundial fazendo-a crescer significativamente e ainda ocasionando a migração das pessoas de regiões interioranas para os grandes centros em busca de emprego, ou seja, o número de pessoas trabalhando com atividades rurais diminuiu consideravelmente.

Em resposta, este cenário empresarial vulnerável, os sistemas administrativos tornaram-se cada vez mais sistemáticos, sensíveis e complexos, visando principalmente sofisticar, completar e adicionar informações e aperfeiçoamentos aos já existentes. Tal evolução ocorreu pela busca da ascensão e eficiência na elaboração de previsões oportunas para organização.

O atendimento efetivo das necessidades básicas e o crescimento do poder aquisitivo da população em geral alteram os padrões de demanda para consumo. As empresas que supriam apenas as necessidades básicas tiveram seu crescimento reduzido, sendo que novas empresas surgiram atendendo ao consumidor mais rico – artigos de luxo, lazer, viagens, serviços e etc.

De acordo com Porter (2004), a evolução da indústria assume uma importância decisiva para a formulação da estratégia e afirma ainda, que entender o processo de evolução da indústria e ser capaz de prever as mudanças é extremamente importante, porque o custo de reagir estrategicamente aumenta em geral quando a necessidade de mudança se torna mais óbvia.

O primeiro objetivo da gestão estratégica é implementar e avaliar a abordagem sistemática de informações e estar melhor preparado para as instabilidades do ambiente externo, bem como, suas consequências imprevisíveis e a partir disso decidir onde e como operariam no futuro.

Segundo Ansoff & McDonnell (1993), o sistema administrativo implementado em uma empresa é decisivo na sua capacidade de resposta a mudança no ambiente externo, porque determina o modo pelo qual a administração percebe os desafios

ambientais, avalia seu impacto sobre a empresa, decide o que fazer e põe em prática suas decisões.

As condições ambientais internas e externas de uma organização são peças-chaves no sistema administrativo e fatores críticos de sucesso para o futuro da empresa. Desta maneira, a necessidade de renovação processual promove a transformação das formas de operação antes convencionais e desenvolve a contínua expansão das atividades causando impacto direto e indireto na organização e no mercado a que pertence.

Estudos, pesquisas e informações tornaram-se a base da gestão estratégica eficiente e participativa, onde sua implementação é de essencial importância dentro da organização frente aos problemas diários e futuros, descartando quase que totalmente surpresas inoportunas.

A gestão estratégica através de suas atividades operacionais possui por objetivo maximizar os resultados almejados pelas estratégias implementadas, alcançando a rentabilidade no futuro.

Porém, para Ansoff & McDonnell (1993), gestão estratégica é um enfoque sistemático a uma responsabilidade importante e cada vez mais essencial da gestão estratégica geral: posicionar e relacionar a empresa a seu ambiente de modo que garanta seu sucesso continuado e a coloque a salvo de eventuais surpresas.

No entanto para Porter (1999) a definição de gestão estratégica possui um conceito complexo e abrangente, sendo este a criação de compatibilidade entre as atividades da empresa. Seu êxito depende do bom desempenho de muitas atividades – e não apenas de umas poucas – e da integração entre elas. E justifica tal conceito dizendo que se não houver compatibilidade entre as atividades, não existirá uma estratégia diferenciada e a sustentabilidade será mínima. A gerência se volta para a tarefa mais simples de supervisionar funções independentes e a eficácia operacional determina o desempenho relativo da empresa.

Entretanto Mintzberg (2004) confronta dois conceitos existentes de grandes nomes da gestão estratégica, sendo estes Michael Porter e Peter Drucker. Para Porter estratégia é posição, enquanto que para Drucker é perspectiva.

A tendência na literatura tem sido a de preferir posição à perspectiva. [...] É claro que as organizações precisam considerar ambas as posições e perspectivas em sua formação de estratégia. Uma literatura que prefere uma a outra faz um desserviço a esse processo. (MINTZBERG, 2004, p. 38)

Toda competição pressupõe disputa e rivalidade e, conhecer os concorrentes, clientelas e fornecedores no mercado é imprescindível. Esse conhecimento se traduz nas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças criadas no ambiente externo e interno da empresa com o objetivo de tornar o ambiente propício às suas potencialidades superando suas fraquezas.

Para a empresa torna-se essencial esse processo, pois é através dele que se estipulam níveis aceitáveis de posicionamento estratégico, que, quando não são

atingidos, implicam em um processo de reavaliação com a finalidade de encontrar os fatores causadores de tal desempenho.

Para que uma empresa se mantenha no mercado em um nível estável contínuo e com perspectiva de ascensão, é necessário que ela possua um planejamento estratégico focado em estratégias competitivas embasadas em informações de todo contexto interno e externo da qual a organização está inserida.

A percepção dos ambientes internos e externos exige a precisão e a definição do impacto na agilidade decisória. Todas estas questões, devidamente ponderadas, levantam questionamentos decisivos que influenciam diretamente a elaboração das estratégias competitivas.

A estrutura industrial tem uma forte influência na determinação das regras competitivas do jogo, assim como das estratégias potencialmente disponíveis para a empresa. (PORTER, 2004, p. 3)

O modelo das cinco forças é uma maneira de pensar em termos bem amplos e fundamentais sobre a natureza da competição em determinado negócio. Ele pode ser aplicado a produtos ou serviços e também a instituições não lucrativas, que na realidade competem por clientes e patrocinadores (e, portanto, também são empresas comerciais em certo sentido). O que as cinco forças tentam fazer é abstrair os detalhes de dado momento, ou de determinado estado da tecnologia, ou de alguma tendência do mercado, e fazer a organização realmente se esforçar para responder à pergunta fundamental: “Quais são os verdadeiros fatores econômicos em jogo? ”. (PORTER, 2010, p. 21)

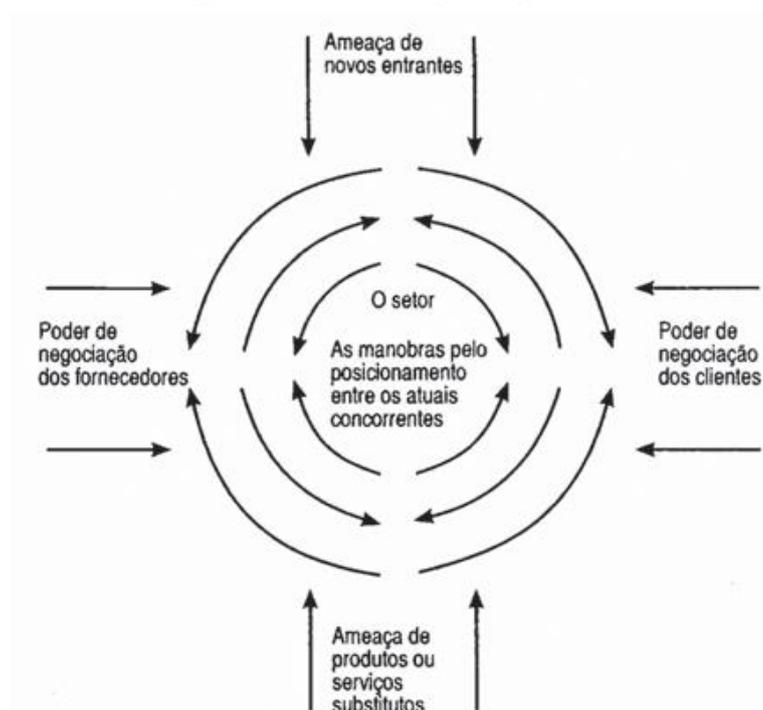


Figura 5 – Forças que governam a competição num setor.

Fonte: Porter, 1999.

Os princípios básicos do modelo da análise concorrencial de Porter continuam válidos atualmente acrescentando-se a nova dimensão, pois proporciona rapidez, eficiência e facilidade na análise do ambiente de competição. “A potência coletiva dessas forças determina, em última instância, as perspectivas de lucro do setor.” (PORTER, 1999, p. 28)

As manobras pelo posicionamento entre os atuais concorrentes: “A rivalidade entre os concorrentes assume a forma usual de manobras pelo posicionamento – a utilização de táticas como competição no preço, introdução de produtos e combates publicitários.” (PORTER, 1999, p. 37).

Ações estratégicas elaboradas através do conhecimento das capacidades da organização serão focadas na resolução dos problemas identificados e nos objetivos traçados. O aumento na lucratividade através do posicionamento correto da empresa torna-se consequência certa frente às outras organizações. As fusões de empresas estão diretamente ligadas a construção de um novo posicionamento que poderá determinar a entrada de algo totalmente diferente no setor.

“A estratégia é vista como a construção de defesas contra as forças competitivas ou como a descoberta de posições no setor onde as forças são mais fracas.” (PORTER, 1999, p. 41).

2.4 Processo de Fusão entre Organizações

As constantes mudanças na economia globalizada resultam em uma forte tendência mundial ao processo de fusão das grandes organizações. O objetivo principal de tal processo é promover a concentração das atividades produtivas em torno de um número cada vez mais reduzido de grupos econômicos. Esta tendência explica-se, basicamente, pela concorrência cada vez mais acirrada existente entre as empresas.

A tendência da realização dos processos de fusão nas organizações ocorre com grande intensidade em determinados períodos, “seguidos de calmaria, as quais poucas empresas são compradas ou vendidas. Houve cinco ondas de fusões, nos Estados Unidos, nos últimos 120 anos.” (BESANKO... [et al.], 2006, p. 186)

As ondas de fusões tiveram diferentes características para cada segmento e período, onde contribuiu consideravelmente para a constante evolução da economia em todos os seus âmbitos refletindo até nos dias atuais.

De acordo com Besanko [et al.] (2006) a primeira onda de fusão teve seu início após a depressão mundial (1883 – 1890) onde envolveu aproximadamente um sexto de todas as empresas manufatureiras dos Estados Unidos.

Neste período o objetivo dos empresários era aniquilar a concorrência, através de fusões ou mesmo aquisições de seus rivais no segmento industrial a que pertencia. Cabe ressaltar que nesta época era autorizada a monopolização de atividades econômicas.

Prado (1972) acrescenta, ainda que somente no ano de 1899 foram registradas 1.208 fusões nos Estados Unidos. Na mudança do século foram formadas através

múltiplas fusões, muitas das hoje gigantescas empresas internacionais.

A evolução ocorrida nos mercados mundiais estimulou o processo de fusão mesmo com a complexidade que a ação remete, onde após concretizada cumpre um papel essencial na formulação das diretrizes de desenvolvimento para o futuro.

Conforme destaca Besanko [et al.] (2006) no início dos anos 20 (1925 – 1931) a Lei antitruste desencorajou as fusões que pretendiam obter força de monopólio, o que conseqüentemente refletiu na criação de oligopólios. Cabe salientar que os oligopólios são formas evoluídas de monopólios, onde um grupo de empresas promove o domínio de ofertas de produtos e/ou serviços. “As razões para as primeiras duas ondas de fusão são fáceis de entender. Empresas do mesmo mercado combinaram-se em fusões horizontais para reduzir a concorrência e atingir economias de escala.” (BESANKO... [et al.], 2006, p. 186)

É importante destacar que dentro de todos os processos e ações que obteve a interferência do processo de fusão, as indústrias tinham como principal objetivo alcançar a consolidação e estabilidade no mercado. Com isso ocasionaram mudanças estruturais na economia e auxiliaram a preparação e a composição das direções preferenciais no sentido do progresso.

A grande depressão dos anos 30 e a participação americana na Segunda Guerra Mundial puseram uma trava nas atividades de fusão dos Estados Unidos até 1950. [...] A terceira grande onda de fusões ocorreu por volta de 1960, apresentando níveis maiores de diversificação não relacionada e produziu grandes conglomerados, vendendo uma extensa linha de produtos em mercados diversos. (BESANKO... [et al.], 2006, p. 187)

É fundamental ressaltar que a percepção das dificuldades da época frente aos processos de fusão maximizou as possibilidades através dos conhecimentos estratégicos para atingir a excelência independente do setor.

Segundo Besanko [et al.] (2006) a quarta onda de fusões ocorreu em 1980 e caracterizou-se por empresas e grupos de investidores privados fazendo novas aquisições. Essas transações eram notáveis por seu grande suporte de endividamento como meio de financiá-los.

Os benefícios para empresa, de uma quase amortização da concorrência e a implementação de uma produção ainda mais eficiente com conseqüências diretas e positivas no meio econômico despertaram nos empresários o interesse de realizar fusões de empresas o que gerou inúmeros financiamentos e dívidas.

A quinta onda de fusões começou em meados dos anos 90 e terminou em 2001. [...] ainda é cedo para avaliar o impacto dessas transações, mas elas parecem ter sido motivadas por um de dois fatores: (1) as empresas desejavam estabelecer fatias de mercado dominante dentro de setores industriais específicos; e (2) as empresas desejavam acesso aos mercados internacionais. Em qualquer dos casos, as empresas que se fundiram eram normalmente negócios “relacionados”. (BESANKO... [et al.], 2006, p. 187) Seguindo a tendência do mercado norte-americano o Brasil vivencia

está “onda” de processos de fusão que podem ser exemplificados através das mais significativas fusões dos últimos anos no país. São estas: as indústrias Sadia e Perdigão; e os varejistas Ricardo Eletro e Insinuante.

O atual panorama econômico brasileiro passa por intensas transformações motivadas por processos organizacionais, o processo de fusão, que têm como principais objetivos alcançar a estabilidade econômica no mercado, aumentar o *portfolio* de produtos e serviços, agregando qualidade aos mesmos, disponibilizar melhores preços e condições de pagamento aos clientes e ainda fortalecer o público alvo, aumentando assim, os seus diferenciais competitivos perante o mercado em que atua.

Cabe ressaltar que no processo de fusão as sociedades unem seus patrimônios, deixando de existir individualmente, constituindo-se uma nova personalidade jurídica, cabendo aos primeiros administradores promover o arquivamento e a publicação da fusão.

Reafirmando o conceito, Brealey e Myers (2006) analisam a fusão como o processo que ocorre quando duas ou mais empresas unem-se resultando em uma empresa que mantém a identidade de uma delas. A outra empresa desaparece sob o aspecto jurídico, embora os ativos humanos e materiais com as quais tenha ingressado na fusão, agora sejam geridos pela outra empresa.

A realização de uma fusão provoca inúmeras transformações nas organizações, afim de torná-las um único órgão. Sendo que as principais e mais evidentes modificações para o público estão na reestruturação do conceito e posicionamento. “O reposicionamento envolve, assim, a ação de redefinir os elementos da identidade de marca a serem ativamente comunicados para um dado público-alvo.” (TELLES, 2003, p. 73)

Conforme Brealey & Myers (2006) as formas mais importantes que o processo de fusão e aquisição pode assumir são três: a fusão horizontal, a fusão vertical e a fusão de conglomerados.

A fusão horizontal visa buscar redução de custos e o aumento da eficiência operacional através da obtenção de economias de escala. “Economias de escala são processos de produção para um bem ou serviço específico.” (BESANKO... [et al.], 2006, p. 94). A economia da escala está inserida em organizações que realizaram o processo de fusão em empresas do mesmo segmento ou segmentos parecidos. Desta forma é possível realizar uma estrutura administrativo-financeira que visa reduzir custos unitários no processo de produto até o consumidor final.

Para Brealey & Myers (2006) a fusão vertical caracteriza-se quando as empresas que se fundem estão em etapas diferentes do seu processo de operação. Seu principal objetivo é diminuir custos de transação externos causados pela existência de um mercado imperfeito ou procurar realizar economias através de operações integradas, como por exemplo: planejamento de estoques de produção, transporte e etc.

Neste caso, pelas características da fusão vertical a economia predominante

é a economia de escopo. “As economias de escopo são normalmente definidas em termos de custos total relativo de produção de uma variedade de bens e serviços.” (BESANKO... [et al.], 2006, p. 94)

A economia de escopo está inserida em organizações que possuem um alto nível de diversificação em seu *portfolio* de produtos. Tal estrutura administrativa/financeira ocorre pela busca da redução de custos totais no processo de produção até o consumidor final.

A fusão de conglomerados foi praticamente extinta atualmente nos Estados Unidos, no qual passa por uma nova fase onde as fusões e aquisições têm sido os principais modos de diversificação no *portfolio* de produtos, porém, surgiram também modos alternativos para esta diversificação, sendo estes o *joint ventures* ou combinações formais que tem se tornado cada vez mais populares no país.

Existem inúmeros motivos para explicar a busca e realização de uma fusão entre duas empresas. Os vários motivos podem ser agrupados em três grandes contextos: crescimento e diversificação, sinergia e aumento de capacidades.



Figura 6 – Aspectos de motivação das fusões e aquisições.

Fonte: SUEN & KIMURA, 1997.

Os processos de fusão e aquisição podem ocorrer por razões estratégicas, por razões financeiras ou mesmo por ambos. As fusões estratégicas envolvem a fusão de empresas para atingir economias de escalas por meio de eliminação de funções redundantes, aumento da participação de mercado e melhora das fontes de matérias primas e dos canais de distribuição. As fusões financeiras envolvem a aquisição de empresas que podem ser reestruturadas para melhorar seu fluxo de caixa, por meio de cortes drásticos de custos e vendas de ativos improdutivos ou não compatíveis.

3 | METODOLOGIA

Atualmente o Brasil passa por uma fase de desenvolvimento em todo seu âmbito mercadológico demonstrando o potencial de seu mercado interno, atingindo a todos os seus setores (industriais e varejistas). Tal desenvolvimento traz ao país uma onda de tecnologia, estratégias, informações, alta qualidade de profissionais e grandes processos organizacionais, como por exemplo, a fusão de organizações.

Conforme Prado (1972, p. 12) O processo de fusão iniciou no final do século passado nos Estados Unidos com a formação das primeiras companhias. Essa tendência obrigatoriamente estendeu-se para a Europa, a fim de criar uma concorrência com potencial para enfrentar o mercado norte-americano. No Brasil tal processo caracterizava-se pela quase inexistência.

A realização de uma fusão gera inúmeras mudanças nas organizações, afim de torná-las um único órgão. As principais e mais evidentes modificações para o público estão na reestruturação do conceito e posicionamento. “O reposicionamento envolve, assim, a ação de redefinir os elementos da identidade de marca a serem ativamente comunicados para um dado público-alvo.” (TELLES, 2003, p. 73)

Busca-se através deste projeto analisar e identificar detalhadamente as questões citadas acima, sendo focadas nas causas e impactos das junções, seguindo, pelas duas principais fusões realizadas na indústria e no varejo brasileiro.

O presente projeto pretende explicar de forma clara e objetiva exemplos de alguns dos principais processos de fusões entre organizações que ocorreram no mercado brasileiro nos últimos tempos. Este trabalho visa ainda, auxiliar os leitores no entendimento das causas que levaram as organizações a aderirem esta estratégia complexa e determinante nas mudanças mercadológicas.

4 | APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DO RESULTADOS

4.1 O Caso Perdigão x Sadia

4.1.1 Perdigão S/A

Em 1934, nascia em Vila das Perdizes (SC) um pequeno negócio de secos e molhados, sob o comando de descendentes de duas famílias de imigrantes italianos – os Ponzoni e os Brandalise. O armazém deu origem à Perdigão. A garra e a coragem daqueles pioneiros só fizeram o negócio crescer. Em 1939, a empresa iniciou as atividades industriais por meio de um pequeno abatedouro e fábrica de produtos suínos. Dois anos depois, o abate de suínos atingiu a marca de 100 animais/dia, um recorde para a época. O destino da companhia estava traçado: crescer comprometida com o desenvolvimento do Brasil.

As marcas deste compromisso permeiam toda a trajetória da empresa. Em 1954, quando a Vila das Perdizes já se transformara no município de Videira, começaram os investimentos em avicultura. Mais uma vez, a visão dos fundadores levou a empresa a iniciar na região a implantação de um revolucionário sistema produtivo de aves e suínos: a integração vertical, aliando a tecnologia da empresa ao trabalho sério e dedicado dos produtores.

A Perdigão possui atualmente o *portfolio* de mais de 1.500 itens, destinados para os mercados interno e externo, com as marcas Perdigão, Chester®, Turma da Mônica,

Batavo, Borella, Perdix, Confiança, Elege, Cotochés, entre outras.

A empresa opera unidades industriais em todo o território nacional, além outras três no Exterior (Argentina, Inglaterra e Holanda). Escritórios comerciais da companhia estão instalados em países da América do Sul, América Central, Europa, Oriente Médio e Ásia.

4.1.2 *Sadia S/A*

Fundada em 1944 por Attilio Fontana, a Sadia cresceu e tornou-se referência de excelência na indústria de alimentos. Esse sucesso se deve à constante preocupação com a qualidade e ao empenho em desenvolver sempre novos produtos. Hoje o seu *portfolio* conta com mais de 700 itens, que são distribuídos para mais de 300.000 pontos de venda em todo o Brasil. Esse é um sucesso que não se limita às fronteiras brasileiras. A Sadia é hoje uma das maiores empresas de alimentos da América Latina e uma das principais exportadoras do país, distribuindo mais de mil produtos para mais de 100 países.

Por quatro vezes seguidas eleita a marca mais valiosa do setor de alimentos brasileiro, ela emprega hoje cerca de 55 mil funcionários e mantém parceria com cerca de 10.000 granjas integradas de aves e de suínos, contribuindo dessa forma para a estabilidade e crescimento do país, sempre de forma socialmente responsável e preocupada com o meio ambiente e a comunidade.

4.1.3 *O Processo de Fusão – Perdigão X Sadia*

Nos anos 90, com a Perdigão em sérias dificuldades financeiras, o mercado chegou a reportar negociações para a venda das operações da empresa à Sadia, o que acabou não acontecendo. Em 2006, com o caixa reforçado, a Sadia tentou adquirir o controle da rival Perdigão. A oferta foi recusada pelos grandes acionistas, que consideraram baixo o valor oferecido. As conversas sobre uma possível fusão entre as empresas voltaram à tona e após alguns meses de negociações a fusão se concretizou dando origem a BRF – Brasil Foods.

Uma operação de fusão para tornar-se bem sucedida depende inteiramente de fatores-chaves que são delimitados através de estudos de mercado bem conduzidos, que definam que produtos permanecem no mercado ou evitem que as marcas compitam entre si, o alinhamento regional para que a extinção de determinado produto não abra espaço para concorrência, meçam a aceitação do público e busquem maior qualidade e preços menores repassados ao consumidor. Outro fator importante no processo de fusão são as mudanças que ocorrem dentro das empresas através de seus sistemas industriais, processos operacionais, patentes, distribuidores e principalmente capital humano.

A Brasil Foods é a sucessora da Perdigão. Os acionistas das duas empresas

se tornaram os acionistas da BRF e a Sadia se tornou, em um primeiro momento, subsidiária da nova empresa. Durante o período, Sadia e BRF tiveram conselhos compostos pelos mesmos membros.

A BRF – Brasil Foods nasceu como um dos maiores players globais do setor alimentício, reforçando a posição do país como potência no agronegócio. Com faturamento de R\$ 24,4 bilhões e valor de mercado de U\$11,4 bilhões, registrados em 2009, a BRF é a quarta maior exportadora brasileira, maior exportadora mundial de aves e maior empresa global de proteínas em valor de mercado, sendo também uma das principais companhias brasileiras na captação de leite. Empresa de escala internacional, seus produtos chegam a mais de 110 países.

RAIO-X DE SADIA E PERDIGÃO																								
Nova empresa terá receita de R\$ 22,1 bilhões																								
Dados de 2008	Sadia + Perdigão																							
Receita líquida	R\$ 10,7 bi	R\$ 11,4 bi																						
Lucro/prejuízo	- R\$ 2,5 bi	R\$ 54 mi																						
Ebitda*	R\$ 1,2 bi	R\$ 1,2 bi																						
Exportação	R\$ 5,6 bi	R\$ 5,1 bi																						
Funcionários	60.580	59.008																						
Fundação	1944, em Concórdia (SC)	1934, em Videira (SC)																						
Produtos/segmentos	Industrializados congelados, resfriados (de carnes, além de massas), margarinas e doces	Industrializados e congelados de carnes, lácteos, massas prontas, tortas, pizzas, folhados e vegetais congelados																						
As maiores empresas de alimentos das Américas Faturamento em 2008, em US\$ bilhões																								
<table border="1"> <tr><td>1º ADM</td><td>78,32</td></tr> <tr><td>2º Kraft</td><td>42,20</td></tr> <tr><td>3º Tyson</td><td>27,18</td></tr> <tr><td>4º General Mills</td><td>14,38</td></tr> <tr><td>5º Sara Lee</td><td>13,43</td></tr> <tr><td>6º JBS Friboi</td><td>12,98</td></tr> <tr><td>7º Kellogg</td><td>12,82</td></tr> <tr><td>8º Dean Foods</td><td>12,45</td></tr> <tr><td>9º Heinz</td><td>10,49</td></tr> <tr><td>10º Sadia + Perdigão</td><td>9,47</td></tr> </table>			1º ADM	78,32	2º Kraft	42,20	3º Tyson	27,18	4º General Mills	14,38	5º Sara Lee	13,43	6º JBS Friboi	12,98	7º Kellogg	12,82	8º Dean Foods	12,45	9º Heinz	10,49	10º Sadia + Perdigão	9,47		
1º ADM	78,32																							
2º Kraft	42,20																							
3º Tyson	27,18																							
4º General Mills	14,38																							
5º Sara Lee	13,43																							
6º JBS Friboi	12,98																							
7º Kellogg	12,82																							
8º Dean Foods	12,45																							
9º Heinz	10,49																							
10º Sadia + Perdigão	9,47																							
PARTICIPAÇÃO DE MERCADO Em %																								
<table border="1"> <tr><td>Perdigão**</td><td></td></tr> <tr><td>Pratos prontos (massas)</td><td>37,4</td></tr> <tr><td>Congelados de carnes</td><td>35,5</td></tr> <tr><td>Pizzas congeladas</td><td>34,5</td></tr> <tr><td>Industrializados de carnes</td><td>25,7</td></tr> <tr><td>Margarinas</td><td>18,0</td></tr> <tr><td>Processados lácteos</td><td>14,0</td></tr> <tr><td>Sadia***</td><td></td></tr> <tr><td>Margarinas</td><td>47,5</td></tr> <tr><td>Congelados</td><td>45,7</td></tr> <tr><td>Resfriados</td><td>32,5</td></tr> </table>			Perdigão**		Pratos prontos (massas)	37,4	Congelados de carnes	35,5	Pizzas congeladas	34,5	Industrializados de carnes	25,7	Margarinas	18,0	Processados lácteos	14,0	Sadia***		Margarinas	47,5	Congelados	45,7	Resfriados	32,5
Perdigão**																								
Pratos prontos (massas)	37,4																							
Congelados de carnes	35,5																							
Pizzas congeladas	34,5																							
Industrializados de carnes	25,7																							
Margarinas	18,0																							
Processados lácteos	14,0																							
Sadia***																								
Margarinas	47,5																							
Congelados	45,7																							
Resfriados	32,5																							
<small>*Lucro antes de despesas financeiras, impostos, amortização e depreciação Fontes: empresas, Economática e ACNielsen</small>																								
<small>**Dez/08 ***Jan-fev/09</small>																								

Figura 7 – Raio-X Sadia e Perdigão.

Fonte: <http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u567495.shtml>

Em 18 de agosto de 2009, a incorporação das ações ordinárias e preferenciais da Sadia pela BRF foi aprovada pelos acionistas das duas empresas. Com isso, a Sadia passou a ser subsidiária integral da BRF, mas as companhias mantiveram suas operações independentes até que o CADE (Conselho Administrativo de Defesa Econômica) se posicionasse sobre a fusão.

A BRF também pode coordenar as atividades relacionadas ao segmento de carnes *in natura* e a negociação e compra de insumos e serviços. Essas ações foram permitidas porque não comprometem a reversibilidade da operação.

A BRF Brasil Foods tornou-se uma gigante brasileira de alimentação, ocupando o 9º lugar no ranking das maiores empresas de alimentos das Américas. A nova companhia possui uma participação de quase 25% no mercado global de exportação de aves, além de boa presença em vendas externas de suínos.

As empresas possuem participação superior a 55% do mercado brasileiro

em produtos como industrializados de carne e margarinas, quase 70% em pizzas semiprontas. Em itens como massas prontas, a fatia de mercado pode passar de 80%. Unidas, as duas companhias possuem faturamento anual na casa de R\$ 22 bilhões e cerca de 120 mil funcionários. A Brasil Foods também é a terceira maior exportadora do país, atrás apenas das “gigantes” Vale, do setor de mineração, e Petrobras, de combustíveis. As vendas para o exterior aproximam-se cerca de US\$ 10 bilhões.

4.2 O Caso Fusão das Varejistas Lojas Insinuante e Ricardo Eletro

4.2.1 Lojas Insinuante

As Lojas Insinuante é uma rede de varejo de móveis e eletrodoméstico, fundada em 1959, iniciando sua trajetória no estado da Bahia, na cidade de Vitória da Conquista. Atuava inicialmente no segmento de calçados. Após se consolidar nesse estado, com 32 lojas, partiu para conquistar novos mercados. Atualmente, conta com cerca de 220 lojas, distribuídas em 11 estados (Alagoas, Bahia, Ceará, Espírito Santo, Maranhão, Paraíba, Pernambuco, Piauí, Rio Grande do Norte, Sergipe, Rio de Janeiro).

A rede de lojas ocupa a quarta colocação no ranking do setor varejista e emprega mais de 10 mil colaboradores diretos. O trabalho desenvolvido pela Insinuante foi prestigiado pelos seguintes prêmios: “Exame - Melhores e Maiores”, eleita como melhor empresa do segmento no comércio nacional; “Mérito Lojista - 2005”, eleita pelo CNDL (Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas) na categoria Destaque Rede de Lojas; e Top of Mind, como empresa mais lembrada pelo público consumidor em 9 dos 11 estados que atua.

Esse reconhecimento é consequência do seu trabalho diferenciado, que tem como principais características: qualidade e variedade dos produtos, localização das lojas, atendimento, preço e condições de pagamento. A rede opera no mercado com quatro tipos de loja: lojas especializadas, megastores, lojas de desconto e loja digital.

4.2.2 Ricardo Eletro

Em 1989, em um espaço de 20 metros quadrados Ricardo Nunes fundou a primeira loja Ricardo Eletro em Divinópolis, Minas Gerais. Esta deu origem à rede Ricardo Eletro, que atualmente é a quinta maior no ranking do setor varejista do país. A loja prosperou por mais de 10 anos em seu estado natal, mas em 2000, Ricardo Nunes iniciou a expansão para outros estados do país. Tal expansão começou pelo estado do Espírito Santo e hoje a rede Ricardo Eletro tem mais de 260 lojas em 9 estados brasileiros, incluindo Rio de Janeiro e São Paulo e possui cinco centros de distribuição pelo país, atuando com três modelos de lojas - de rua, em shopping centers e megastore.

Em 2007, a empresa comprou a rede MIG, com 86 lojas, chegando aos estados de Goiás e São Paulo, no interior, além do Distrito Federal. Em 2008 foram inauguradas

13 lojas simultaneamente no Rio de Janeiro.

A loja ostentava uma mensagem bastante chamativa em sua porta: “Cobrimos qualquer oferta de eletrodomésticos do país”. Isso chamava os clientes que queriam adquirir seus eletrodomésticos pelo menor preço possível, assim, hoje a Ricardo Eletro é, segundo informado em seu site, a única rede de eletrodomésticos do Brasil a ter um compromisso registrado em cartório de cobrir qualquer oferta do país.

4.2.3 O Processo de Fusão – Lojas Insinuante X Ricardo Eletro

“Vamos parar de brigar e começar a conversar, Luiz”. Foi com essa frase sem rodeios, dita por telefone que Ricardo Nunes, fundador da Ricardo Eletro, chamou para a negociação o comandante da rede Insinuante, Luiz Carlos Batista. A fusão das empresas ocorreu sem a intermediação de bancos e inicia suas atividades sem nenhuma dívida. O comando do novo grupo deve ficar a cargo de Ricardo Nunes, dono da Ricardo Eletro, e a presidência do conselho de administração pertencerá a Luiz Carlos Batista, da Insinuante.

Uma empresa foi contratada para avaliar o balanço das duas companhias. As marcas Insinuante e Ricardo Eletro serão mantidas. A primeira continuará a ser usada nas regiões Norte e Nordeste do país, enquanto Ricardo Eletro vai batizar os pontos de venda nas demais regiões (sul, sudeste e centro-oeste).

De certa forma, a fusão entre Ricardo Eletro e a Insinuante, formando a Máquina de Vendas S/A, é uma reação ao avanço do grupo de Abílio Diniz, formado principalmente pelo Pão de Açúcar que comprou a rede Ponto Frio. Com o crescimento do poder de consumo da classe C, concentrada especialmente na região Nordeste, as redes regionais tendem a se fortalecer para brigar por esse consumidor emergente e fazer frente ao megaconglomerado formado por Pão de Açúcar.



Figura 8 – Raio X da segunda maior fusão do mercado varejista.

Fonte: <http://www.globo.com/jornaldaglobo>

5 | CONCLUSÃO

O objetivo principal desse trabalho foi explicar de forma clara e objetiva exemplos de alguns dos principais processos de fusões entre organizações que ocorreram no mercado brasileiro nos últimos tempos.

O estudo apontou que o processo de fusão tornou-se uma tendência mercadológica em resposta a necessidade de consolidação das organizações frente ao mercado em que atuam. Constatou-se ainda, que a fusão entre as organizações é a estratégia de respostas a alta competitividade e níveis de qualidade cada vez mais elevados entre a concorrência proporcionando, ainda, consolidação no mercado, o benefício no corte de custos, conquista de uma quantidade muito maior de clientes e a possibilidade do repasse de preços menores aos clientes.

O presente trabalho permitiu expor através de uma breve análise, que a tendência a utilização da estratégia de fusão atingiu desde a indústria até o varejo, conforme exemplificado nos estudos de caso da BRF-Brasil Foods e Máquina de Vendas S/A, onde as duas empresas independente do seu setor buscavam o mesmo objetivo, conforme destacado.

Por se tratar de um objeto de estudo bastante complexo, que envolve dados econômicos, por exemplo, encontrou-se dificuldades para a realização dessa pesquisa, porém, buscou-se as informações necessárias para atingir os objetivos com sucesso. Alguns dados informados são superficiais por tratar-se de transações de cunho econômico e não apenas, estratégico.

Alguns pontos similares entre as empresas BRF-Brasil Foods e Máquina de Vendas S/A são importantes serem analisados com maior destaque, sendo estes: a trajetória de sucesso de cada empresa, sempre buscando inovações e vencendo desafios; a posição no ranking na qual pertenciam sendo extremamente positiva e o fato de serem 'arqui-inimigas' no seus setores; possuem perspectivas bem delineadas após a fusão e principalmente a definição clara dos benefícios que os clientes terão com essa nova realidade mercadológica.

O processo de fusão, em específico, nos dois estudos de casos apresentados são avaliados de forma positiva pelo mercado econômico brasileiro que obtêm mais força com a BRF – Brasil Foods no mercado externo, uma concorrência mais nivelada com Máquina de Vendas S/A no mercado interno e os benefícios atingem diretamente os consumidores.

Tal diagnóstico é possível pelas características das transações efetuadas, onde como parâmetro inicial obteve a avaliação dos benefícios ao consumidor após a realização deste processo, seguidos pelos colaboradores destas empresas que permanecerão em seus cargos. Nos dois exemplos não houveram corte de funcionários, pois as duas novas empresas permaneceram com a mesma estrutura física, alterando apenas a parte administrativa.

REFERÊNCIAS

- ANSOFF, Igor H.; McDONNELL, Edward J. **Implantando a administração estratégica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1993.
- BESANKO, David. **A Economia da estratégia**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- BREALEY, Richard A.; MYERS, Stewart C. **Finanças corporativas: investimento de capital e avaliação**. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- BRASIL. Art. 228 da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976.
- COBRA, Marcos. **Administração de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.
_____. **Administração de marketing no Brasil**. São Paulo: Cobra, 2003.
- DRUCKER, Peter. **Marketing and economic development**. 2. ed. Boston: Ally and Bacon, 1973.
- FOLHA ONLINE. **União Sadia-Perdigão pune consumidor, dizem analistas**. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u565681.shtml>>. Acesso em: 04 jun. 2010.
- _____. **Perdigão e Sadia fizeram pelo menos cinco tentativas de fusão**. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u567495.shtml>>. Acesso em: 04 jun. 2010.
- G1. **Sadia e Perdigão anunciam conclusão de acordo de fusão**. Disponível em: <http://g1.globo.com/Noticias/Economia_Negocios/0,,MUL1159110-9356,00-SADIA+E+PERDIGAO+ANUNCIAM+CONCLUSAO+DE+ACORDO+DE+FUSAO.html>. Acesso em: 04 jun. 2010.
- _____. **Fusão cria a segunda maior rede varejista do Brasil**. Disponível em: <<http://g1.globo.com/jornaldaglobo/0,,MUL1550175-16021,00-FUSAO+CRIA+A+SEGUNDA+MAIOR+REDE+VAREJISTA+DO+BRASIL.html>>. Acesso em: 12 jun. 2010.
- HARRISON, Jeffrey S. **Administração estratégica de recursos e relacionamentos**. Porto Alegre: Bookman., 2005.
- KAPFERER, Jean-Noël. **As marcas: capital da empresa: criar e desenvolver marcas fortes**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- KOTLER, Philip. **Marketing**. Edição compacta. São Paulo: Atlas, 1980.
- _____. **Kellog on branding**. São Paulo: Atlas, 1996.
- _____. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- _____. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- LAS CASAS, Alexandre L. **Marketing: conceitos, exercícios e casos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- _____. **Planos de marketing para micro e pequena empresa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- LEVITT, Theodore. **A imaginação de marketing**. São Paulo: Atlas, 1988.
- LEWIS, Barbara. R.; LITTLER, Dale (org.). **Dicionário enciclopédico de marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.

LOJAS INSINUANTE. **Sobre o grupo Insinuante**. Disponível em: <<http://www.insinuante.com.br/sobreGrupoInsinuante.jsf>>. Acesso em: 12 jun. 2010.

MINTZBERG, Henry. **Ascensão e queda do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

PERDIGÃO. **A empresa**. Disponível em: <<http://www.perdigao.com.br>>. Acesso em: 04 jun. 2010.

PORTAL EXAME. **Varejistas Insinuante e Ricardo Eletro anunciam fusão**. Disponível em: <<http://portalexame.abril.com.br/negocios/noticias/varejistas-insinuante-ricardo-eletro-anunciam-fusao-544117.html>>. Acesso em: 12 jun. 2010.

PORTER, Michael E. **Competição = on competition: estratégias competitivas essenciais**. 5. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

_____. **A competitividade também é social**. HSM Management, São Paulo, edição 78, jan/fev/2010.

PRADO, Flávio de Almeida. **Fusão! Por que não?** Rio de Janeiro: Livraria José Olympio Editora, 1972.

RICARDO ELETRO. **Nossa história**. Disponível em: <<http://www.ricardoeletro.com.br/Atendimento/Index/Institucional>>. Acesso em: 12 jun. 2010.

SADIA. **Sobre a Sadia**. Disponível em: <<http://www.sadia.com.br>>. Acesso em: 04 jun. 2010.

SUEN, Alberto A.; KIMURA, Herbert. **Fusão e aquisição como estratégia de entrada (*entre mode*) no mercado brasileiro**. São Paulo: USP, 1997.

TELLES, Renato. **B2B: marketing empresarial**. São Paulo: Saraiva, 2003

PERFIL E MOTIVAÇÃO DOS ACADÊMICOS DE ADMINISTRAÇÃO DA ESCOLA DE GESTÃO E NEGÓCIOS DA PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS

Higor Caixeta Batista

Fundação Getúlio Vargas

Goiânia – Goiás

Tereza Cristina Pinheiro de Lima Oliveira

Pontifícia Universidade Católica de Goiás

Goiânia – Goiás

Renato Mendes Silva

Fundação Getúlio Vargas

Goiânia – Goiás

RESUMO: O artigo resulta de um estudo que teve por objetivo traçar o perfil e motivação do aluno do curso de Administração da PUC-GO. Para isso, foi realizada uma pesquisa exploratória e descritiva com aplicação de questionário em 363 alunos de todo o curso no ano de 2016. Realizou-se inicialmente uma pesquisa bibliográfica discutindo os ambientes macro e micro, explicando a expansão do curso desde sua origem no Brasil, sua interiorização para as demais capitais e cidades dos Estados, até chegar na Administração da Escola de Gestão e Negócios da Pontifícia. Os resultados revelam um perfil de quase equilíbrio entre alunos do sexo masculino e feminino; entre o 1º e 3º período; com 20 a 25 anos; solteiros; com renda familiar de 3 a 4 salários e que escolheram o curso por gostarem da área. 50% dos estudantes deram 8,5 para o grau de

motivação no curso, e 28% avaliam como nota 9,0 (nove), o curso de Administração.

PALAVRAS-CHAVE: Administração; Escola de Gestão e Negócios; Perfil; Satisfação.

PROFILE AND MOTIVATION OF ACADEMICS OF THE SCHOOL ADMINISTRATION AND BUSINESS MANAGEMENT FROM PONTIFICAL CATHOLIC UNIVERSITY OF GOIAS

ABSTRACT: The article is the result of a study which aimed to trace the profile and motivation of the student Board of PUC-GO. For this, a descriptive and exploratory research with questionnaires in 363 students from all over the course in the year 2016. Initially took a bibliographical research discussing macro-and micro-environments, explaining the expansion of the course since its origin in Brazil, their internalization to other capitals and cities of the States, until you reach the administration of the management and Business School of the PUC-GO. The results reveal a profile of almost balance between male and female students; between the 1st and 3rd period; with 20 to 25 years; singles; with family income of 3 to 4 salaries and who chose the course because they like the area. 50% of the students gave 8.5

for the degree of motivation in the course, and 28% rate as 9.0 (nine), the course of administration.

KEYWORDS: Management; school of management and business; Profile; Contentment.

INTRODUÇÃO

O estudo tem como objetivo analisar o que motiva os alunos do curso de Administração da Escola de Gestão e Negócios da Pontifícia Universidade Católica de Goiás, assim como compreender o que leva estes alunos a escolherem o curso de Administração.

A problematização é descobrir os fatores motivacionais dos acadêmicos, que mesmo sabendo da situação do mercado de trabalho continuam lutando dentro e fora da universidade em prol de seus sonhos e desejos.

Na metodologia foi adotada a pesquisa exploratória, descritiva e com uso de 363 questionários aplicados aos acadêmicos de Administração da Pontifícia Universidade Católica de Goiás.

GESTÃO DE PESSOAS

Define-se a gestão de pessoas como um conjunto das forças humanas voltadas para as atividades produtivas, gerenciais e estratégicas dentro de um ambiente organizacional. (FRANÇA,2013).

Atualmente, tem-se as pessoas como os parceiros da organização, capazes de conduzi-las à excelência e ao sucesso. Como parceiros, as pessoas fazem investimentos na organização, como esforço, dedicação, responsabilidade, comprometimento, riscos etc, na expectativa de colher retornos desses investimentos, como salários, incentivos financeiros, crescimento profissional, carreira etc. Qualquer investimento somente se justifica quando traz um retorno razoável. Na medida em que o retorno é bom e sustentado, a tendência certamente será a manutenção ou aumento do investimento. Daí o caráter de reciprocidade na interação entre pessoas e organizações. E também o caráter de atividade e autonomia e não mais de passividade e inércia das pessoas. Pessoas como parceiros ativos da organização e não como meros sujeitos passivos. Importante reforçar que:

Empresas são feitas de pessoas para pessoas. A pedra fundamental da gestão de pessoas está na contribuição conceitual e prática para uma vida humana mais saudável e com resultados legítimos de produtividade, qualidade e desenvolvimento e competitividade sustentável. (FRANÇA, 2013, p.3).

MOTIVAÇÃO

Motivação significa motivo para ação. São as emoções que impulsionam as pessoas em direção a suas metas e que também influenciam à sua maneira de perceber os fatos. Motivação é resultante de pulsões internas, de desejos e de necessidades individuais que cada pessoa, como ser único, busca concretizar. O meio externo não é a origem da motivação, eles facilitam ou barram a realização dos desejos e a satisfação das necessidades. (AGUIAR,2005)

Para outros é o desejo de ser saudável, de ser amado, reconhecido, de participar das decisões, ou realizar tarefas desafiadoras. Cada um dispõe de motivações próprias e que nem sempre tem origem numa necessidade e sim num desejo de atingir algum objetivo. A motivação de uma pessoa depende da força de seus motivos, e estes, impulsionam e mantêm o comportamento dos indivíduos, e o grande desafio é, descobrir o estímulo mais adequado. Assim, os estudos revelam que:

Para os seres humanos adultos, o motivador fundamental é a necessidade de manter e desenvolver o autoconceito e a autoestima. Fazemos coisas que são coerentes com o modo como nos vemos; evitamos coisas que não se coadunam com o modo como nos vemos; procuramos nos sentir bem com nós mesmos e evitar situações que fazem com que nos sintamos mal com nós mesmos". (SHEIN,1982, p.61)

O ENSINO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL

A análise histórica do curso de Administração no Brasil, inicia-se com a Era Vargas (1930-1945), num contexto propício para a estruturação de condições para o seu nascimento, com a criação da DASP (Departamento Administração do Serviço Público-1938), da FGV (Fundação Getúlio Vargas-1944) e da EBAPE (Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas-1952). (LIMA, 2009).

O período de 1930 a 1960 torna-se importante a fim de se contextualizar o período do nascimento do curso de Administração no Brasil. Neste período, o país sofre grandes transformações, sociais, políticas e econômicas, provocando significativas mudanças na sociedade. (LIMA,2009, p.35)

Após reunir um grupo de profissionais em volta da DASP, em 1944 foi criada a Fundação Getúlio Vargas, entidade que se ocupará do estudo da organização racional do trabalho e do preparo de pessoal para a administração pública e privada, tendo como principal finalidade prover a formação, especialização e aperfeiçoamento de pessoal. A FGV representou o início do desenvolvimento e valorização do ensino e da pesquisa de temas econômicos e administrativos.

O Quadro 1 evidencia toda a expansão do curso de Administração:

Décadas	Quantidade
Antes de 1960	2
1960	31
1970	247

1980	305
1990	823
2000	1.462
2010	1.805
2013	2.582

Quadro 1 – Número de cursos segundo as os anos de 1960 a 2013.

Fonte: Adaptado de dados compilados pelo Conselho Federal de Administração e SEMESG – Sindicato das Entidades Mantenedoras de Estabelecimentos de Educação Superior do Estado de Goiás.

O curso de Administração apareceu como o curso que mais cresceu no país, provocando a instituição da ANGRAD – Associação Nacional de Graduação em Administração, em 06 de dezembro de 1991, que passava a fazer parte, desde então, do cotidiano do ensino de Administração do Brasil, concretizado através do intercâmbio de informações sobre o ensino de Administração, organização e realização de encontros regionais e nacionais, estudos, pesquisas e soluções sobre os estudos de Administração (LIMA, 2009, p.89).

O ENSINO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO EM GOIÁS

O movimento do desenvolvimento econômico de Goiás se expandiu a partir do momento da construção da Capital Federal, alicerçado pelo Governo de Juscelino Kubitschek e em parceria com o governador da época, José Ludovico de Almeida que cedeu o terreno do então Distrito Federal. O momento foi marcado pela gestão otimista do governo nacional em desenvolver e modernizar a indústria.

É importante registrar a criação da Universidade Católica de Goiás em 17 de outubro de 1959 e da Universidade Federal de Goiás em 14 de dezembro de 1960, o então presidente da República Juscelino Kubitschek aprovou a criação das universidades. Representando assim, um marco para o desenvolvimento social, econômico e cultural para o Estado. Importante saber, conforme menciona LIMA,2009:

A Universidade Federal dedicou-se com exclusividade à área da saúde, e a Universidade Católica dedicou-se a área das ciências sociais, e quarenta anos depois, a situação muda, a UFG cria o curso de administração e a UCG cria o curso de medicina. (LIMA,2009, p.126).

Segundo (LIMA,2009) Goiás também viveu o boom expansionista, a partir da segunda metade da década de 1990, e o quadro a seguir pode comprovar.

Ano	IES. Pública	IES. Privada	Total
1996	26	10	36
1997	26	9	35

1998	26	12	38
1999	21	21	42
2000	9	26	35
2001	10	37	47
2003	x	x	63
2006	11	49	60

Quadro 2 – Instituições de Ensino Superior em Goiás – 1996-2001

Fonte: Ensino Superior de Administração no Brasil e em Goiás, LIMA, 2009, p.148-170-241.

Vale destacar também dentro da Administração em Goiás, o CRA/GO com seu nascimento em 1983, com a missão de promover a Ciência da Administração valorizando as competências profissionais, a sustentabilidade das organizações e o desenvolvimento do país (CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DE GOIÁS – CRA-GO, 2015)

Tem-se também a criação da UEG, em 16 de abril de 1999, que promoveu a interiorização do ensino superior. Após a sua criação, ampliou o raio de ação tendo criado novas unidades e polos universitários no interior do Estado. (SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO DE GOIÁS, 2015)

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS

A Católica é criada numa reunião de institutos e faculdades isoladas, e assim, a história da Faculdade de Ciências Econômicas, que posteriormente acolhe o curso de Administração, funde-se com a história da UCG. (LIMA,2009).

Foi reconhecida Universidade de Direito Pontifício em 08 de setembro de 2009, passando assim a categoria de PUC, sendo a 7ª no Brasil e a 19ª no mundo com este título. Com a missão de Desenvolver a formação humana integral, associada à produção e socialização do conhecimento, orientada pelos princípios da excelência acadêmica e do compromisso social, fundamentada na sua identidade católica, comunitária e filantrópica.

Atualmente, possui 43 cursos de graduação, 130 cursos de especialização em todas as áreas do conhecimento, e com alguns cursos com mestrados, doutorados e também pós-doutorados, contando sempre com boas colocações no guia do estudante (painel nacional que mostra a viabilidade dos cursos). Sobre o guia do estudante no curso de Administração:

APRESENTAÇÃO DA ESCOLA DE GESTÃO E NEGÓCIOS DA PUC-GO

As Escolas são unidades acadêmico-administrativas que, diretamente subordinadas à Reitoria, promovem atividades de ensino, pesquisa e extensão,

articulando cursos, programas e projetos de graduação, pós-graduação e educação continuada, ministrando na modalidade presencial ou a distância, em áreas de conhecimento afins. (PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS, 2014).

Sua finalidade é a de responsabilidade pelo planejamento, implementação operacional e gestão do ensino, da pesquisa e das atividades de apoio administrativo. (PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS, 2014). No dia 18 de dezembro de 2014 foi instalada a Escola de Gestão e Negócios, que engloba os cursos de graduação em Administração, Ciências Econômicas, Ciências Contábeis e Ciências Aeronáuticas.

APRESENTAÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA ESCOLA DE GESTÃO E NEGÓCIOS DA PUC-GO

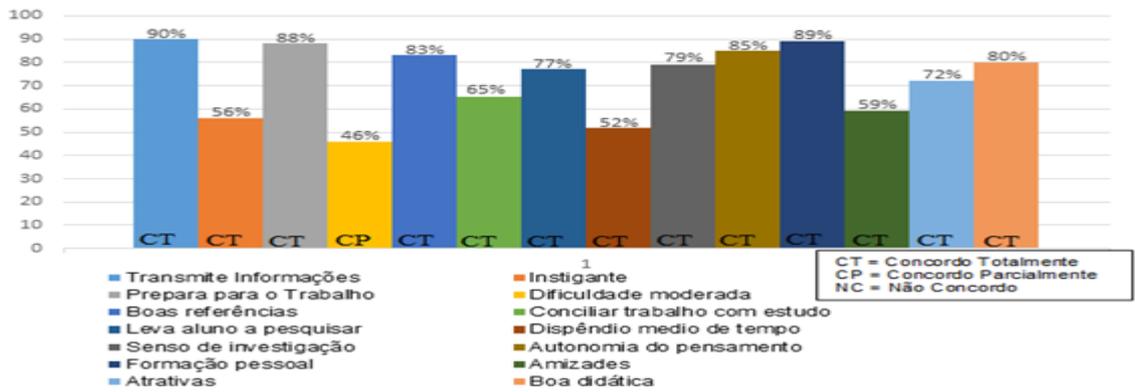
Em dezembro de 1987 passa a compor na estrutura da UCG, o Departamento de Administração, tendo como primeiro diretor o prof. Celso Orlando Rosa. Em 1992 assume a direção o prof. Geraldo Fernandes Monteiro, que coordenou estruturação do novo currículo do curso de Administração. Em 1995, o Prof. Celso volta a reassumir o Departamento permanece até 2001, o qual quem o assume é o Prof. João Bosco de Barros. Por fim, no dia 04 de junho de 2004, o Prof. Irineu Gomes assume como Diretor do Departamento de Administração, que como projeto de trabalho na sua gestão pautou-se na construção do projeto político-pedagógico, na avaliação docente, no incremento da pesquisa e da pós-graduação *lato-sensu* e *strictu-sensu*.

A partir de 18 de dezembro de 2014, na PUC Goiás, os cursos de Administração, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas e Ciências Aeronáuticas passaram a integrar a Escola de Gestão e Negócios, aprovada pelo Conselho de Ensino, Pesquisa, Extensão e Administração (CEPEA), conforme Resolução nº 11/2013, de 18/12/2013, e Resolução nº 12/2014, de 24 de junho de 2014. Em entrevista:

Departamento dava uma ideia de uma ilha, de um pedacinho, Escola dá uma ideia de uma construção coletiva, muito mais é, muito mais bem posicionado no mundo inteiro... A Escola ela favorece essa integração interdisciplinar dos conhecimentos necessários para área de negócios, quando você estuda administração isoladamente, é complicado, você tem uma visão isolada, quando você estuda dentro do contexto que está falando da economia, está falando da contábeis...A linguagem é a mesma, é gestão, é negócios. (Diretor da Escola de Gestão e Negócios da PUC-GO, em Entrevista)

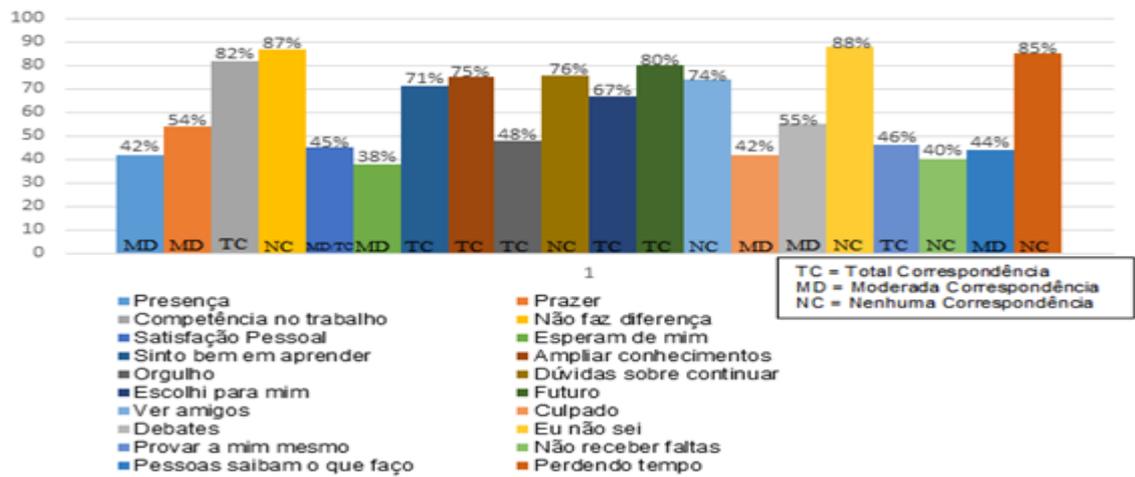
RESULTADOS: COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Fig.1. Afirmativas quanto a Um bom Curso Superior



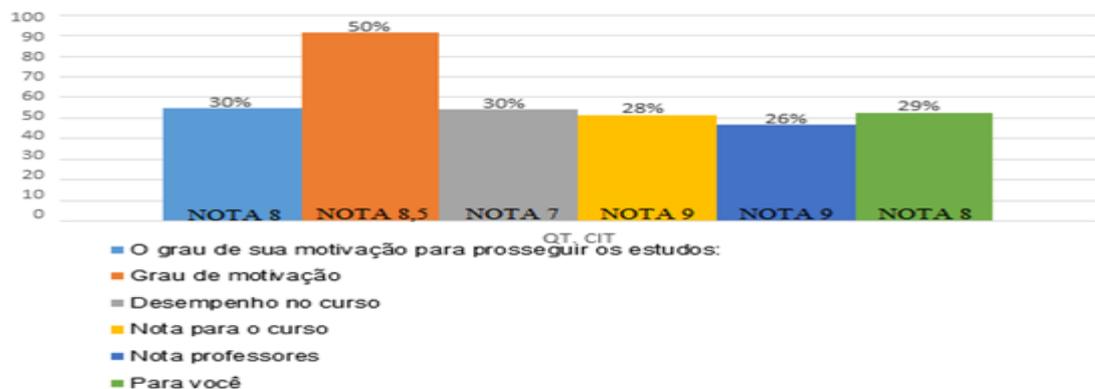
Fonte: Acadêmico Higor Caixeta Batista

Fig.2. Por quê venho à Universidade



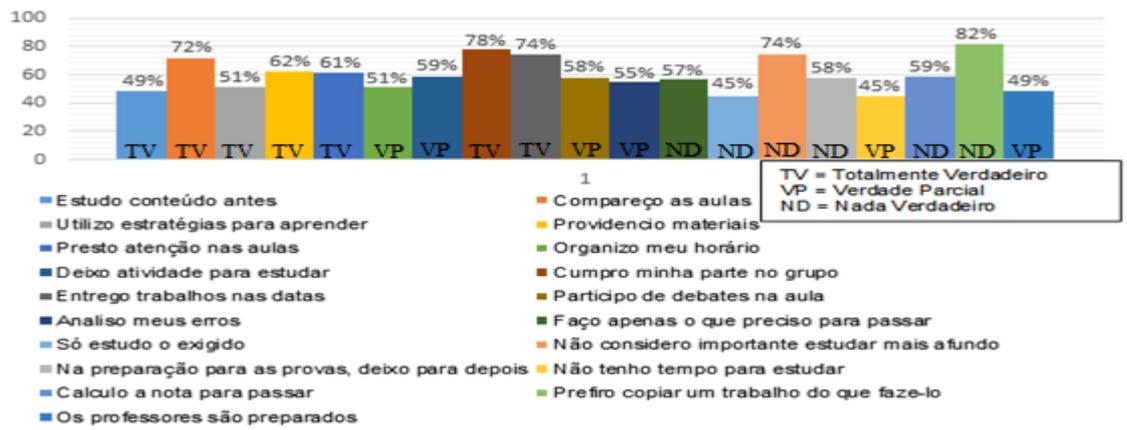
Fonte: Acadêmico Higor Caixeta Batista

Fig.3. Pontuação de Avaliação dos Acadêmicos



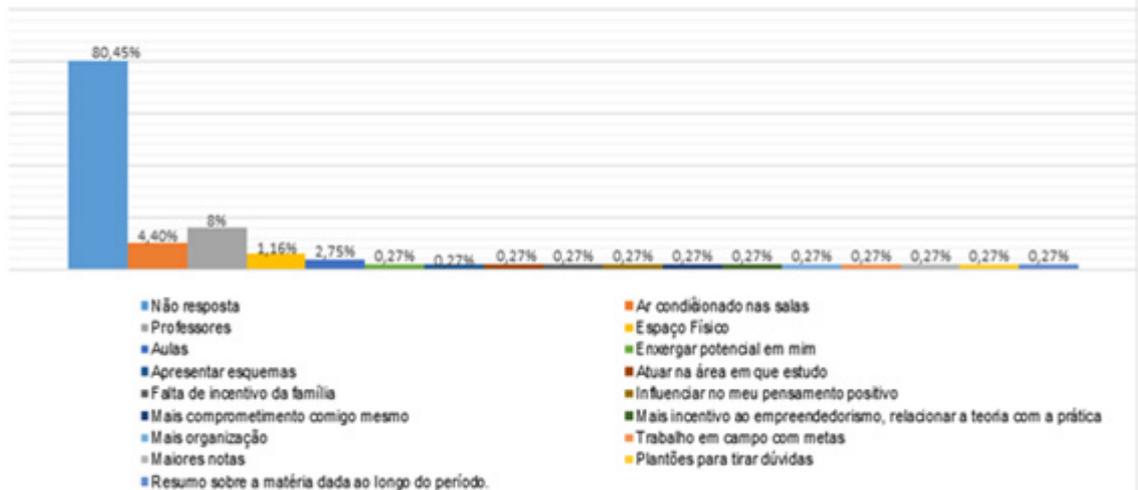
Fonte: Acadêmico Higor Caixeta Batista

Fig.4. Afirmações Quanto ao Esforço no Curso



Fonte: Acadêmico Higor Caixeta Batista

Fig.5. Sugestões e Comentários



Fonte: Acadêmico Higor Caixeta Batista

Fig.6. Área da Pós-Graduação



Fonte: Acadêmico Higor Caixeta Batista

ANÁLISE DOS DADOS

Com base nos questionários, 71% dos acadêmicos de Administração trabalham,

e não é de se estranhar que 65% concordam que um bom curso superior é aquele que concilia o trabalho e estudo. Porém, percebe-se que para os alunos, mais importante que estar dentro de uma empresa, é saber que o curso em que se está realizando, além de preparar para o trabalho, contribui para a formação pessoal.

O Projeto Político Pedagógico do curso oferece ao estudante, o desenvolvimento do raciocínio lógico, crítico e analítico, além de pensar estrategicamente, refletir e atuar criticamente. Isso pode ser considerado como uma proposição verdadeira, nos 89% dos alunos que acreditam que um bom curso superior é aquele que promove a autonomia do pensamento.

Também merece destaque, os 80 % (que acreditam que o bom curso superior é aquele em que os professores têm boa didática) e a de 72% (um bom curso superior possui aulas atrativas). As porcentagens são bem elevadas, e talvez possam ser explicadas, devido à recente aprovação do PPC do curso, o qual houve a criação de metodologias ativas, que segundo a Entrevista com o Coordenador do Curso de Administração da PUC-GO “é uma coisa que está funcionando e os alunos estão gostando muito”.

Muitos são os motivos que levam o aluno a querer um futuro melhor, e escolher cursar uma faculdade é um deles, e cada pessoa possui em particular um objetivo único, algo que muitas vezes o motiva para não desistir de ir a faculdade. E é justamente isso que a figura do Por que os alunos vão a faculdade, demonstra.

A partir das duas porcentagens de 42% com moderada correspondência, pode-se imaginar que os alunos vão a Faculdade por se sentirem culpados de estarem perdendo a presença, a chamada diária que os professores fazem, que é obrigatória no curso.

Também é perceptível através das porcentagens consideradas positivas de 88%, 87% e 85% com nenhuma correspondência. Essas porcentagens altas, mostram que os alunos possuem metas, objetivos, caminhos a seguir, sonhos a realizar, e ir a faculdade provavelmente seja a porta que abrirá a cada um, o sucesso que se pretende alcançar. Além de mostrar que os acadêmicos de Administração sabem o que estão fazendo na Universidade, acreditam que uma formação acadêmica faz a diferença e que isso não é perda de tempo.

Novamente percebe-se, a preocupação dos alunos de Administração quanto a estarem preparados para o mercado de trabalho, visto que 82% acreditam que os estudos melhorarão a competência no trabalho. Ainda relacionando as duas primeiras figuras, embora no primeiro, tenha mostrado a porcentagem de 59% de alunos que acreditam que um bom curso é aquele que proporciona novas amizades, tem-se no segundo, que 74% não vão a Universidade pelo motivo de ver os amigos.

Investir no conhecimento é investir no futuro. O conhecimento vem sendo cada vez mais necessário, sua importância aumentou significativamente após o desenvolvimento da ciência e da tecnologia e é fundamental saber como usar as informações e os conhecimentos já existentes nas organizações. E o acadêmico de Administração deve

estar sempre bem informado e preparado quanto ao tipo de informação fornecer e receber. E é exatamente isso que se pode compreender, a noção dos alunos em adquirir o conhecimento como principal integrante para a determinação para o futuro, visto que 80% (é importante para o meu futuro), 75% (oportunidade de ampliar o conhecimento), 71% (me sinto bem quando aprendo coisas novas).

Na figura de Pontuação, estão expressas as notas (de 0 a 10), que os alunos atribuíram a algumas alternativas ligadas ao curso. Teve-se diversas notas, porém está explícito aquelas que expressam maior significância.

E as informações obtidas por este estudo, levam a acreditar que estas notas estarão aumentando com o decorrer dos semestres. Uma vez que, a partir do momento em que os professores fizerem maior uso das metodologias ativas, todas as notas estarão sujeitas a mudança, inclusive a de motivação do acadêmico.

Um fator que justifica o fato em acreditar no aumento das notas:

Gostaria de realizar esse sonho de ter aqui um momento é, de união entre os cursos da escola e também os nossos cursos que aqui estão aqui conosco que é serviço social, relações internacionais. Eu acho que nós temos uma energia muito positiva para ser somada com essas pessoas no sentido de socializarmos o conhecimento da língua inglesa, eu acho que a gente precisa de criar aqui entre aspas um clube de cultura da língua inglesa.... Aquele que souber ensina para o outro, vai criando aquelas experiências. (Coordenador do Curso de Administração da PUC-GO, em Entrevista).

Essa ação possibilitaria um espaço para aqueles que gostariam de aprender outras línguas, novamente, abrindo espaço para o acadêmico de Administração aumentar sua rede de contato e de conhecimento, podendo sair da faculdade, com maior experiência e contato interdisciplinar.

No estudo está presente informações quanto ao esforço dos estudantes no curso. E aqui percebendo de certa forma, o grau de responsabilidade do aluno, que se expressam em, 82% que preferem fazer um trabalho do que copiá-lo, 78% cumprem suas partes em trabalhos em grupo e 74% entregam os trabalhos nas datas previstas. A ligação que pode ser feita dos 42% da primeira figura, que vão para a Universidade por se sentirem culpados em estarem perdendo a presença, estão inseridos nos 72% que comparecem as aulas.

Dentro de qualquer universidade, se encontra diferenças no modo de pensar dos alunos e isso está explícito na forma em que muitos agem, dentro e fora da sala de aula. Existem os acadêmicos considerados bons alunos, que geralmente estão muito além do pensamento de “eu passando está bom” (59%). Em primeira instância, pode-se imaginar que o aluno que faz contas para passar de semestre ou que fazem apenas o que é preciso para passar, é aquele que não leva a faculdade a sério. Porém, fazer isso é um julgamento precipitado. Estes alunos que calculam a nota, podem estar inclusos naqueles que não possuem tempo nenhum de sobra para estudar pelo fato de trabalharem, ou que as vezes possuem dificuldade em determinada matéria, ou por simplesmente não gostarem de determinada disciplina, e é verdade que existam

disciplinas que não despertam interesses em alguns estudantes, e isso não significa que não sejam bons alunos.

Ainda no foco de alunos que trabalham e estudam, muitos desses possuem o tempo escasso ou insuficiente para determinados momentos dentro da faculdade, como estudar para provas, se preparar para apresentações em sala, deixar a matéria em dia. Isso provavelmente explique os 45% que não possuem tempo para estudar e os 55% que entre totalmente verdadeiro e verdade parcial, que estudam somente o exigido.

Por fim, uma última coluna a ser analisada, é a de 49% como verdade parcial que dizem que os professores são bem preparados. Num quadro de docentes da PUC-GO, o qual se encontram apenas mestres e doutores, é uma porcentagem considerada baixa, talvez justifique a nota 9 aos professores, dada por apenas 26% dos alunos. Entretanto, deve ser feita uma pesquisa mais específica para realmente concluir esta alternativa de professores bem preparados ou não, levando mais aspectos em consideração, como a forma em que dão aula, o que estão fazendo de inovador para o aluno, como está funcionando as metodologias ativas na sala, entre outros. Segundo entrevista feita:

Temos um grupo de professores altamente preparados, para mim um grande diferencial, muito preparados. Mestres e Doutores, não tem ninguém com curso de especialização, todos têm mestrado ou doutorado, então uma qualificação dessa, e eu diria a você que é um grupo, que faz uma ponte com a experiência, com a prática, porque muitos trabalham em consultorias, em governo, empresas, são empresários também e trazem para cá, trazem para dentro da nossa escola. (Diretor da Escola de Gestão e Negócios da PUC-GO, em Entrevista).

Infelizmente em algumas figuras houve carência de informações, uma vez que 80,45% dos alunos não opinaram com sugestões ou comentários de melhoria. Porém de qualquer forma, medidas estão sendo feitas para melhor atender ao que os alunos buscam. Os acadêmicos correm atrás de direitos que devem ser atendidos para melhor desempenho coletivo e individual na faculdade, porém deve-se ter paciência e comunicação entre acadêmicos e universidade, entrando em acordos, concedendo aos poucos o que os alunos merecem e levando a PUC-GO a uma Universidade que saiba motivar.

Sobre o interesse em fazer pós-graduação na PUC-GO, novamente se observa carência de informações. Percebe-se um foco dos acadêmicos em se especializarem em atividades vinculadas ou próximas a Administração. Porém, também se encontram outras especialidades, como educação física, agronegócios, engenharia civil, auditoria.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a inclusão da Escola de Gestão e Negócios, pode-se concluir que a cada semestre que se passa, as chances de se moldar um bom administrador na PUC-GO crescem cada vez mais, pois o curso de Administração mudou para melhor, com o

objetivo de ser diferente da estrutura anterior, criando inclusive, uma proposta de maior aproximação com o meio empresarial. Surge também uma sinergia com os outros cursos (ciências contábeis, ciências econômicas, ciências aeronáuticas) que fazem parte da escola, construindo a ideia de ação coletiva, que é melhor posicionado no mundo inteiro, favorecendo integração interdisciplinar do conhecimento e oferecendo oportunidades de mestrado, doutorado, programas de extensão, entre outros.

Apesar de o presente estudo ter apresentado e solucionado as problematizações iniciais, a pesquisa ainda continua aberta, para que novas pesquisas sejam realizadas a fim de comparar com demais cursos, com o intuito de solucionar futuros questionamentos e enriquecer o estudo.

Pode-se concluir a importância da motivação dentro da mente do estudante de Administração, entrar na Universidade e escutar sobre as multinacionais que giram em volta do mundo, os cases de sucesso de empreendedores, as teorias que despertam entusiasmo nas pessoas, etc., são todos considerados fatores de motivação e que levam o aluno a sonhar com a auto realização e com a estima, como diz Maslow. Porém, muitas das vezes, o que motiva o aluno está muito além do que uma sala de aula pode oferecer, que vão desde uma interação com o professor, com os amigos até a sua graduação no curso, provando ser capaz, ou seja, muitas vezes, são coisas simples, mas que fazem a diferença. O vínculo com a PUC-GO não deve acabar após a graduação, mas sim iniciar, porque ela faz parte da história de cada estudante, e talvez seja esse o papel da Universidade, o de criar um laço ente calouros, egressos e professores. Ampliando os conhecimentos de todos, afinal, qual o papel da Administração que não seja o de praticar o verbo amar e fazer uso do Ensinar?

REFERÊNCIAS

AGUIAR, Maria Aparecida Ferreira de. **Psicologia aplicada à Administração: uma abordagem multidisciplinar**. São Paulo: Saraiva, 2005.

CFA – **Conselho Federal de Administração** - <http://www.cfa.org.br/>.

CRA – **Conselho Regional de Administração de Goiás** - <http://www.crago.org.br/novosite/>.

ENTREVISTA com o Diretor da Escola de Gestão e Negócios Irineu Gomes MSc., realizada no dia 10 de novembro de 2016 na sala da Diretoria do Curso de Administração da Pontifícia Universidade Católica de Goiás.

ENTREVISTA com o Coordenador do Curso de Administração Jolson da Fonseca Gonzaga MSc., realizada no dia 03 de novembro de 2016 na sala da Coordenação do Curso de Administração da Pontifícia Universidade Católica de Goiás.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de Recursos Humanos – PRH: Conceitos, ferramentas e procedimentos**. 1.ed. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2013.

INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Nacionais Anísio Teixeira – **Censo da Educação Superior** - <http://portal.inep.gov.br/web/centso-da-educacao-superior/resumos-tecnicos>.

LIMA, Tereza Cristina M. **Ensino Superior de Administração no Brasil e em Goiás**. Goiânia: Ed. Da UCG, 2009.

Pesquisa Nacional – Sistema CFA/CRA 2015 – 6ª edição sobre PERFIL, FORMAÇÃO, ATUAÇÃO E OPORTUNIDADE DE TRABALHO DO ADMINISTRADOR.

PUC GOIÁS – **Pontifícia Universidade Católica de Goiás** - <http://sites.pucgoias.edu.br/cursos/administracao/>.

SED – Secretaria de Desenvolvimento de Goiás – **Educação Superior em Goiás** - <http://www.projetos.goias.gov.br/sed/post/ver/194315/plano-diretor-%E2%80%93-a-educacao-superior-em-goias>, acessado em 24/11/2016 às 18:25

SEMESG – **Sindicato das entidades Mantenedores de Estabelecimentos de Educação Superior do Estado de Goiás** - <http://www.semesg.org.br/eficiente/sites/semesg.org.br/pt-br/home.php>

PRINCÍPIO DA FUNÇÃO SOCIAL DA EMPRESA E A ATUAÇÃO ESTATAL

Alana Beatriz Silva Costa

Faculdade Católica Dom Orione
Araguaína - TO

Priscila Francisco Silva

Faculdade Católica Dom Orione
Araguaína - TO

Rodrigo Resplande Rodrigues

Faculdade Católica Dom Orione
Araguaína - TO

RESUMO: Este trabalho analisa o princípio da função social da empresa e sua relação junto ao Estado, com o objetivo de descrever as principais nuances em relação à sua conceituação, frente ao conflito existente entre o dever de assistência por parte do Estado e a distribuição dessa competência às empresas privadas. Empregou-se como método a pesquisa bibliográfica, a partir da análise de periódicos, livros, artigos, internet, etc. Verificando-se uma inconsistência em relação a este princípio, a doutrina alberga posicionamentos distintos nesse sentido. Considerando-se ao final sua importância e objetividade, como forma de se evitar que em razão da geração de lucros, as empresas ultrapassem os limites éticos sociais, ou seja, a função social é inserida à sociedade empresária com o propósito de humanizar as corporações e aproximá-las da coletividade e

de seus consumidores.

PALAVRAS-CHAVE: Empresa. Função Social. Atuação Estatal.

ABSTRACT: This paper analyzes the principle of the social function of the company and its relationship with the State, with the purpose of describing the main nuances in relation to its conceptualization, in view of the conflict between the State's duty to assist and the distribution of this competence to the State. private companies. Bibliographic research was used as a method, from the analysis of periodicals, books, articles, internet, etc. If there is an inconsistency with this principle, the doctrine holds different positions in this sense. Considering its importance and objectivity, as a way of avoiding that, because of the generation of profits, companies go beyond the social ethical limits, that is, the social function is inserted to the corporate society with the purpose of humanizing the corporations and brings them closer to the community and its consumers.

KEYWORDS: Company. Social role. State performance.

1 | INTRODUÇÃO

À Constituição Federal Brasileira de 1988 foi inserto o princípio da função social

da propriedade privada que por derivação é relacionado às empresas. Nessa nítida redefinição de valores e princípios éticos que norteiam as relações humanas como um todo, é que surge a necessidade de se discutir em que consiste o princípio da função social da empresa.

Para tanto, fez-se necessário, descrever as principais nuances em relação à sua conceituação, frente ao conflito existente entre o dever de assistência por parte do Estado e a distribuição dessa competência às empresas privadas. Ou seja, discute-se a seguridade de alguns direitos que *a priori* deveriam ser garantidos pelo Estado, aos quais este vem se dissociando e transferindo-os as pessoas jurídicas de direito privado, corroborando em uma interpretação considerada por parte da doutrina como equivocada, distorcida.

Portanto, a partir da inconsistência conceitual que envolve o referido princípio, construiu-se a problemática desenvolvida neste trabalho, a fim de se analisar a essência do princípio e sua relação com o Estado.

Nesse sentido, foi empregado como método a pesquisa bibliográfica, a partir da análise de periódicos, livros, artigos, internet, etc.

Permitindo-nos concluir, que o princípio da função social representa a forma de se evitar que em razão da geração de lucros, as empresas ultrapassem os limites éticos sociais.

2 | FUNÇÃO SOCIAL DA PROPRIEDADE PRIVADA

Antes de iniciarmos as considerações em relação à função social da empresa, interessante a análise do significado de seus elementos, haja vista, a nebulosidade que envolve o conceito de função social. Nesse sentido, e segundo o dicionário Aurélio (2002, P. 256 - 477), entende-se por função “o conjunto de direitos, obrigações e atribuições de uma pessoa em sua atividade específica”, enquanto para o social, nesse contexto, considera-se “algo que interessa à sociedade”.

Portanto, a função social atrela-se ao conjunto de direitos e obrigações de uma “pessoa”, em sua atividade específica, devendo estes interessar à sociedade.

Ressalta-se que a função social da empresa é espécie do gênero propriedade privada, estando este relacionado na Constituição Federal de 1988, em seu artigo 170, ou seja, encontra-se dentre os dispositivos que dispõem sobre a ordem econômica e financeira nacional, devendo assim ser fundada na valorização do trabalho e na livre iniciativa.

Nas palavras de Lopes (2006) da leitura do artigo, seria possível sumariamente a interpretação de que a Constituição busca a conciliação de princípios conflitantes, o da propriedade privada e o da função social da propriedade. Não sendo, no entanto, a abordagem adequada, ao contrário, é notório que se busque a coerência do texto constitucional, recorrendo se necessário a dignidade da pessoa humana.

Ou seja, de fato a função social da propriedade é tema controverso, que será

contraposto com outros distintos em diversas oportunidades, devendo sua execução e aplicabilidade efetiva, considerar o fundamento que lhe seja apresentado.

Com respeito ao universo empresarial, a questão em exame continua de maneira subentendida. Tendo em vista, a divergência em relação ao entendimento da função social da empresa. Nesse sentido, há aqueles que acreditam que esta passa pela aceitação de responsabilidades que vão além do desenvolvimento do objeto social pela empresa, enquanto para outros a empresa deve atender-se ao atendimento dos interesses dos acionistas. A partir de então, os questionamentos doutrinários.

3 | FUNÇÃO SOCIAL DA EMPRESA: CONCEITO E PROBLEMATIZAÇÃO

A função social da empresa aparece prevista atualmente nos artigos 116, parágrafo único e artigo 154 da Lei nº 6.404/76 (Lei das Sociedades Anônimas),

Art. 116 (...)

Parágrafo único. O acionista controlador deve usar o poder com o fim de fazer a companhia realizar o seu objeto e cumprir sua **função social**, e têm deveres e responsabilidades para com os demais acionistas da empresa, os que nela trabalham e para com a comunidade em que atua, cujos direitos e interesses deve lealmente respeitar e atender.

Art. 154. O administrador deve exercer as atribuições que a lei e o estatuto lhe conferem para lograr os fins e no interesse da companhia, satisfeitas as exigências do bem público e **da função social da empresa**. (Grifo nosso)

Ou seja, atesta-se a existência do referido princípio em nosso ordenamento jurídico.

Todavia persiste a necessidade de esclarecimento em relação a sua conceituação. Segundo Fábio Ulhoa Coelho,

Cumpra sua função social a empresa que gera empregos, tributos e riqueza, contribui para o desenvolvimento econômico, social e cultural da comunidade em que atua, de sua região ou do país, adota práticas empresariais sustentáveis visando à proteção do meio ambiente e ao respeito aos direitos dos consumidores. Se sua atuação é consentânea com estes objetivos, e se desenvolve com estrita obediência às leis a que se encontra sujeita, a empresa está cumprindo sua função social; isto é, os bens de produção reunidos pelo empresário na organização do estabelecimento empresarial estão tendo o emprego determinado pela Constituição Federal. (COELHO, 2012, p. 81)

Em outras palavras, a função social da empresa seria decorrência natural de seu desenvolvimento, a partir da geração de empregos, pagamento de impostos, circulação de riquezas, dentre outros.

Consoante esse pensamento a empresa deve encaminhar seus trabalhos e preocupações no desenvolvimento do objeto social, em favor de seus acionistas, já que a função precípua da empresa é a geração de lucro. Parte do pressuposto de que os acionistas investiram capital na empresa e acreditam no desenvolvimento desta, bem como, seu retorno.

Por outro lado, defende-se a ideia de que a função social da empresa é desempenhada quando favorece a pluralidade de agentes que com ela se relacionam.

Sendo relevante nesse íterim, as considerações de Ana Frazão de Azevedo Lopes,

A função social não tem, portanto, a finalidade de aniquilar as liberdades e os direitos dos empresários nem de tornar a empresa um simples meio para os fins da sociedade, até porque isto implicaria a violação da dignidade dos empresários. O objetivo da função social é o de mostrar o compromisso e as responsabilidades sociais da empresa, reinserindo a solidariedade social na atividade econômica.

(...)

Ocorre que esses compromissos não são atingidos quando a empresa se restringe a não prejudicar os consumidores e os demais cidadãos. Já se viu que o cumprimento da função social, no seu aspecto positivo, não diz respeito apenas à ausência de prejuízos; mais do que isso, exige a existência de benefícios sociais.

(...)

Para efeitos da função social da empresa, o que verdadeiramente importa é a distribuição social dos benefícios econômicos, a fim de proporcionar a todos uma existência digna. (LOPES, 2006, p. 281)

Dessa forma, entende-se que a função social da empresa, compreende outros sujeitos nas suas relações, influenciando diretamente na conservação e no andamento regular do Estado e da Sociedade. Além de exercer integralmente sua função social (atender a todas as exigências positivadas nos textos legais, em benefício de seus *stakeholder* – partes interessadas) oportuniza, por mera liberalidade, sem qualquer exigência, de forma habitual, duradoura, uma série de benefícios sociais para a sociedade, a fim de desenvolver a valorização da dignidade da pessoa humana, responsabilizando-se, até mesmo, com o êxito da destinação desses recursos financeiros e/ou materiais, da mesma maneira que com os efeitos sociais que se pretende atingir.

4 | OBJETIVIDADE DA FUNÇÃO SOCIAL DA EMPRESA

Como bem aduz Luiz Eduardo Oliveira Alejarra (2015), desde a Revolução Industrial que as sociedades empresárias atingiram notório papel no cenário político-econômico estatal.

Nesse sentido, faz-se necessário, novos padrões de convívio entre empresa e coletividade, ante o cenário da moderna sociedade, tendo em vista que ações sociais intentam uma consciência mais elaborada, e uma colocação proativa das empresas em relação a temas e problemas como as questões ambientais, sociais e de gênero no ambiente de trabalho.

Eduardo Tomaszewicz Filho, expressamente consigna que,

(...) a função social da empresa apresenta-se como um poder-dever do empresário frente aos consumidores e trabalhadores, devendo seus administradores harmonizar o *animus lucrandi*, característica essencial de qualquer sociedade empresária, com os meta-interesses da sociedade em que se encontra inserida, mediante a obediência de valores que ultrapassam o mero interesse econômico daquelas corporações. (FILHO, 2003, p. 40)

Assim, o princípio da função social da empresa adentra a sociedade empresária com o propósito de humanizar as corporações e aproximá-las da coletividade e de seus consumidores. O que não quer dizer que aquela deva prevalecer sobre a função econômica da empresa.

Considera-se assim, que o referido princípio ofertou maior grau de justiça às relações sociais, a fim de se evitar abusos individuais e favorecer a socialização do bem estar.

Nesse diapasão a empresa deixa de pretender somente o lucro, expandido suas responsabilidades, introduzindo às suas metas uma exploração econômica atrelada a valores sociais de bem estar coletivo e justiça social.

5 | O DEVER DE ASSISTÊNCIA POR PARTE DO ESTADO E A DISTRIBUIÇÃO DESSA COMPETÊNCIA ÀS EMPRESAS PRIVADAS

Numa vertente objetiva em relação ao princípio da função social da empresa, argumenta-se uma distorção em relação à sua natureza e destinação quando do atendimento dos interesses sociais de todos que dela dependem.

Assim, a observação traçada por Fábio Konder Comparato (1996, p. 79 - 80),

(...) a meu ver a chamada “propriedade de empresa” não comporta deveres de prestação de serviços sociais, incompatíveis com a própria natureza da empresa, em nosso sistema econômico, em sua qualidade de entidade direcionada, primariamente, à produção de lucros. Constituiu, aliás, uma aberrante falácia do discurso neoliberal sustentar que o Estado fica dispensado, doravante, de cumprir seus deveres próprios de prestar serviços de natureza social – notadamente educação, saúde, previdência e moradia popular – porque tais serviços podem e devem ser prestados pelas empresas privadas.

A partir dessa concepção, do atendimento ao princípio da função social pelas empresas, retira-se do Estado um dever propriamente seu. Ou seja, cabe a este, a garantia dos direitos fundamentais expressos na Constituição Federal, e não ao empreendedor que gerencia seu empreendimento com o propósito basilar de atingir lucro e retorno do capital que ali foi investido reparar a inabilidade estatal de defesa dos direitos fundamentais.

Contraopondo-se a este posicionamento, interessante a abordagem dada por Paulo Roberto Colombo Arnoldi e Taís Cristina de Camargo Michelin (2000) em relação às atribuições que pertencem ao Estado e as que são de competência das empresas,

Podemos afirmar que atribuir alguns deveres a essas entidades não significa esquivar o Estado de funções que lhe são próprias. Na economia moderna,

ambos devem trabalhar juntos, pois é notório que a atividade empresarial assumiu dimensões extraordinárias que cada vez mais vêm se acentuando nesta época de globalização. A crescente concentração de riquezas que estamos presenciando com os grandes conglomerados empresariais tornará, em não muito tempo, insustentável o ciclo produtivo, caso permaneça essa visão antiquada da empresa capitalista. Importante ressaltar que sua contribuição à sociedade não significa uma diminuição dos lucros. Pelo contrário, podemos felizmente constatar uma sensível melhora nas condições econômico-financeiras das instituições que têm adotado medidas de caráter social. São alternativas viáveis e necessárias a esse novo contexto mundial. A sociedade está cobrando cada vez mais essa atuação. (ARNOLDI, MICHELAN, 2000, p.157)

Quer dizer, uma visão mais moderna em relação ao princípio da função social da empresa, a ideia de um olhar equilibrado entre as competências do Estado e da empresa, a necessidade de uma atuação conjunta com o fim de garantir maior eficácia dos direitos fundamentais estampados na Constituição Federal de 1988.

Nesse sentido, vale esclarecer que o fato da empresa ter por finalidade precípua a obtenção de lucro, não quer dizer que esta contrarie ao princípio da dignidade da pessoa humana, tampouco ofenda aos direitos fundamentais. A objetividade atende ao fato de se impedir que as empresas ignorem valores sociais baseada na satisfação dos interesses de lucros dos empresários.

No entanto, a empresa dentro de suas atribuições empresárias, a partir do cumprimento de suas obrigações como, por exemplo, o respeito à legislação trabalhista, atendimento aos direitos do consumidor – trabalhados acertadamente – possibilita naturalmente um quadro de bem estar social.

Assim, qualquer atribuição além destas e que tenha natureza obrigatória, direciona para a adulteração de sua função, que em sua essência não é a social. A promoção da dignidade humana e da igualdade social, assim como a busca pela supressão da pobreza, constitui deveres do Estado.

6 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante o exposto, é visível que ainda persiste no âmbito jurídico e em especial o ramo empresarial uma inconsistência em relação ao princípio da função social das empresas. A doutrina alberga posicionamentos distintos nesse sentido.

Sabe-se que a sociedade empresária deve em sua essência ir ao encaixe de seu interesse social, isto é, sua finalidade vital de formação de lucro. Com a Constituição Federal de 1988, e a inserção do princípio da função social discute-se a sua substância.

Nesse sentido, consideramos que, a partir do desenvolvimento do campo empresarial, ficam evidentes os proporcionais avanços na área social, como por exemplo, o estímulo para o desenvolvimento de obras públicas com recursos oriundos de tributos arrecadados pelo Estado, ficando claro que a partir do momento que a sociedade empresária se desenvolve a sociedade e o Estado percorre o mesmo caminho.

Explanou-se que qualquer atribuição agregada às obrigações da empresa que excedam o andamento natural do objeto da organização e a satisfação dos interesses dos acionistas, não faz parte de sua função social. Nesse diapasão, a promoção da dignidade humana e da igualdade social, assim como, a seguridade dos direitos fundamentais, constituem deveres do Estado.

Ou seja, pela visão da sociedade empresária é inviável o atendimento ao princípio da função social da empresa, quando para tanto se deve satisfazer o interesse de todos aqueles que dela dependem, tendo em vista que frente à pluralidade de interesses, o acolhimento de todos é impossível.

No entanto, a partir de uma visão despreziosa podemos analisar a importância e objetividade do referido princípio, como forma de se evitar que em razão da geração de lucros, as empresas ultrapassem os limites éticos sociais e mais, que por essa razão a prejudique.

Assim, o princípio da função social da empresa adentra a sociedade empresária com o propósito de humanizar as corporações e aproximá-las da coletividade e de seus consumidores. O que não quer dizer que aquele deve prevalecer sobre a função econômica da empresa, deve sim, evitar abusos individuais e favorecer a socialização do bem estar.

Não desconsiderando assim, que a partir do momento que a empresa cumpriu com suas obrigações, respeitando à legislação trabalhista e tributária, o acolhimento dos direitos dos consumidores, conduziu-se eticamente, gera prontamente, um cenário de bem estar social, beneficiando desse modo a sociedade em que está inserida.

REFERÊNCIAS

ALEJARRA, Luiz Eduardo Oliveira. **A função social da empresa**. In: Estudando Direito, 2015. Disponível em: <estudandod.blogspot.com.br/2015/04/a-funcao-social-da-empresa.html>. Acesso em: 08 out. 2016.

AURELIO, O minidicionário da língua portuguesa. 4ª ed. revista ampliada do minidicionário Aurélio. 7ª impressão – Rio de Janeiro, 2002.

ARNOLDI, Paulo Roberto Colombo; MICHELAN, Taís Cristina de Camargo. **Novos enfoques da função social da empresa numa economia globalizada**. Revista de Direito Mercantil, Industrial, Econômico e Financeiro. Ano XXXIX, nº 117, janeiro/março de 2000. p.157/162.

BRASIL. **Lei n. 6.404, de 15 de dezembro de 1964**. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/Ccivil_03/LEIS/L6404compilada.htm>. Acesso em: 25 fev. 2015.

COELHO, Fábio Ulhoa. **Curso de direito comercial: direito de empresa**. 16. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

COMPARATO, Fábio Konder. **Estado, Empresa e Função Social**. In: Revista dos Tribunais. RT 732/1996. 13 out. 1996. p. 79-80.

FILHO, Eduardo Tomaszewicz. **A função social da empresa**. Revista dos Tribunais. São Paulo, n. 92, p. 33-50, abr.2003.

GABRICH, Frederico de Andrade; SILVA, Rogerio Luiz Nery Da. **Autonomia privada, regulação e estratégia**. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso (Pós Graduação) – Congresso Nacional do CONPEDI – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, Minas Gerais, 2015.

LOPES, Ana Frazão de Azevedo. **Empresa e Propriedade** – função social e abuso de poder econômico. São Paulo: Quartier Latin, 2006.

MENDES, Frederico Ribeiro de Freitas. **A Concretização da função social da empresa pela sua atividade fim**. 2011. Trabalho de Conclusão de Curso (Pós-Graduado em Direito) – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Minas Gerais, 2011.

PESSOA, Maiana Alves. **A função social da empresa como princípio do direito civil constitucional**. Disponível em: <www.egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/anexos/8908-8907-1-PB.pdf>. Acesso em: 08 out. 2016.

ZANOTI, Luiz Antonio Ramalho. **A função social da empresa como forma de valorização da dignidade da pessoa humana**. 2006. 240f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Programa de Mestrado em Direito, Universidade de Marília, São Paulo, 2006.

ECONOMIA COMPORTAMENTAL: ASPECTOS SINGULARES DOS AGENTES NA TOMADA DE DECISÃO

**Michele Lins Aracaty e Silva
Cleyce Vieira de Medeiros**

RESUMO: A Economia Comportamental está relacionada à incorporação de outros centros de pesquisa, em especial às ciências sociais, que buscam compreender o processo de tomada de decisão do “homo economicus”, aquele que age racionalmente mediante seus trade-off’s. Essa nova visão de pesquisa e desenvolvimento entende que o consumidor é levado à tomada de decisão de acordo com o meio em que se encontra, bem como os seus hábitos e/ ou estado emocional, assim, não é possível ter uma resposta exata para uma escolha propriamente dita, sem antes analisar as razões do consumidor e suas singularidades, que sofrem influências do meio em que vivem. Quanto aos procedimentos metodológicos, temos uma abordagem quali-quantitativa adequada para avaliar os fatores determinantes ao comportamento das firmas e para a definição da preferência dos consumidores. O preço do bem ou serviço, bem como o seu nível de satisfação e a disponibilidade de renda para o consumo são fatores/ variáveis que interferem fortemente no momento da tomada de decisão do consumidor. Como instrumento de pesquisa, aplicamos um questionário aos discentes do curso de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Amazonas (semestre 2018/1) e após a análise das respostas observamos que

48 indivíduos encontram-se na faixa etária entre 18 a 22 anos, possuem renda familiar em torno de dois salários mínimos e residem na Zona Norte da cidade. Os entrevistados definiram o preço como critério para a decisão no momento de adquirir um produto ou serviço dada a sua restrição orçamentária.

PALAVRAS-CHAVE: Economia Comportamental; escolhas; decisões; hábitos; consumidor.

INTRODUÇÃO

A Economia Comportamental surge como uma nova linha de pensamento que interage com outras disciplinas voltadas à área de ciências humanas, como a psicologia especificamente e a neurociência. As ciências econômicas, propriamente ditas, veem os agentes de modo padrão, onde *ceteris paribus*, existe a melhor compreensão dos acontecimentos do ambiente financeiro. Esta nova ideologia foge a este padrão, uma vez que irá trabalhar a individualidade dos agentes como consumidores e produtores de bens e serviços.

O risco e a incerteza estão juntos e são os grandes agentes do comportamento humano. Ao enfrentar esta nova realidade, a Economia

Comportamental pode ser demonstrada e testada mediante experimentos, validando as oportunidades de escolha. Nesta linha de pensamento e também de pesquisa pode ser tomada como estratégia de pesquisa de mercado, onde o uso de experimentos, algo que parece óbvio, mas pouco utilizado, pode evitar o desperdício não só com custos de produção, como também, custo de tempo.

O pesquisador Richard H. Thaler foi o ganhador do Nobel de Economia de 2017 com o tema desta pesquisa, trabalhando a irracionalidade do consumidor com base na psicologia e economia, sua linha de pesquisa fortalece a humanização da economia. Por outro lado, mostra que o comportamento das pessoas afeta movimentos na economia que não podem ser previstos ou explicados pelos economistas clássicos. De certa forma, ele mostra que a tomada de decisão não é algo tão simples como pensavam os economistas.

ECONOMIA COMPORTAMENTAL

A Economia Comportamental surgiu com a junção de outras ciências que por sua vez, desempenham um papel de muita importância para a sociedade, sendo elas: a psicologia, a sociologia, a neurociência e a economia. Estas juntas têm o objetivo de analisar e identificar os elementos que determinam as escolhas do consumidor, quais fatores psicossociais, neurológicos e emocionais, além do financeiro, que exercem influência sob a tomada de decisão dos agentes econômicos, em especial o consumidor.

A Economia Comportamental está relacionada à incorporação de outros centros de pesquisa, em especial às ciências sociais, que buscam compreender a tomada de decisão do “*homo economicus*”, aquele que age racionalmente mediante seus *trade-off*, sendo equilibrado e mensurando os reflexos de suas escolhas. (CHEN e KRAKOVSKY, 2011).

No livro “Segredos da Economia Comportamental: entenda como pensam os consumidores e faça seu negócio crescer”, é possível saber que a aplicação da Economia Comportamental pode mudar a percepção da empresa em relação ao consumidor, uma vez que apresenta a utilização de laboratórios para testes de aceitação de produções e análise comportamental, para que se antecipe quanto à aceitação do público em relação ao seu produto. Tal estratégia permite que a empresa trabalhe melhor suas estratégias de venda, de maneira que crie no consumidor a necessidade de obtenção, ou mesmo, a satisfação de uma necessidade pré-existente. Além do mais, melhora a gestão dos custos de produção.

TEORIA DO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Uma vez que os recursos são escassos, o consumidor precisa fazer a escolha de

qual bem será adquirido e, quanto essa escolha lhe custará, por exemplo. É possível notar que se formam princípios, onde o autor denomina como “dez princípios da economia”. A seguir serão tratados apenas os quatro considerados mais relevante para este momento.

As pessoas enfrentam *trade-off's*. Os *trade-off's* são os momentos em que o consumidor se depara com a decisão a ser tomada, diante disto, este deverá analisar seus *custos de oportunidade*, que é o segundo princípio a ser tratado. Este princípio diz que o indivíduo deverá balancear quais serão as oportunidades que estará abrindo mão a partir do momento que decidir qual será a sua escolha, como por exemplo, o tempo gasto assistindo séries de TV, este mesmo período poderia estar sendo utilizado para aprender um novo idioma, se exercitando, antecipando suas obrigações, por exemplo, mas este decidiu pelo prazer de assistir TV.

Pessoas racionais pensam na margem. O terceiro princípio está voltado ao “algo mais” que a decisão pode proporcionar, sendo isso positivo ou não. O quarto princípio é *o consumidor reage a incentivos*, os incentivos podem estar ligados ao preço de compra de determinado item, ou se é percebido que a oportunidade de compra deste item vale mais agora que posteriormente.

O consumidor é considerado irracional em suas escolhas, visto que estas podem não fazer sentido para uma outra pessoa, ou mesmo por conta dos parâmetros utilizados. Isso é afirmado por conta da singularidade de cada indivíduo.

“(...) o imposto sobre a gasolina, por exemplo, incentiva as pessoas a dirigirem carros menores, de consumo mais eficiente. Também incentiva as pessoas a usarem transporte público, em vez do automóvel e a morar mais próximo do trabalho. Se o imposto for mais elevado, as pessoas começarão a utilizar carros elétricos.”
(MANKIW, 2001, p. 3)

Com base nas preferências do consumidor há pressupostos que validam as escolhas tomadas, tendo como base que este é racional, sendo considerados axiomas da teoria do consumidor. Os axiomas são classificados como: a) completa, relacionando-se a indiferença na preferência por uma determinada cesta de consumo; b) reflexiva, onde as cestas dispostas apresentam o mesmo nível de satisfação a consumidor, fazendo a troca de X por Y, apenas se a quantidade da primeira for maior que a segunda, porque mais é melhor que menos; c) transitividade, esta mostra que todas as cestas têm valor mediante o consumidor, e que a partir desta será feita a escolha ótima do consumidor, que seria a melhor escolha (VARIAN, 2006).

TEORIA DO COMPORTAMENTO DAS EMPRESAS

De acordo com David Ricardo (1772-1823), em concordância com a Lei de Say que diz que toda oferta encontra sua demanda, as organizações da atualidade procuram fazer com que tudo que é produzido seja escoado por meio da comercialização destes bens ou produtos. Ricardo, tinha em mente a expansão comercial em termos

internacionais, por este motivo a Lei de Say para ele naquele momento fazia total sentido. (HUNT e LAUTZENHEISER, 2011).

A Economia Comportamental pode proporcionar às empresas a oportunidade de analisar previamente quais os pontos a serem otimizados em seus produtos, partindo do princípio de que fariam testes laboratoriais que permitem essa abordagem. Tal possibilidade, resulta na redução dos custos e maximização dos lucros obtidos.

A maximização dos lucros é descrita da seguinte forma, conforme abaixo:

$$\text{Fórmula de maximização de lucros: } \pi = py - w_1x_1 - w_2x_2$$

O lucro é igual ao preço que multiplica a produção subtraindo a diferença entre multiplicação do valor do insumo 1 com quantidade do insumo 1, pelo valor do insumo 2, sendo a quantidade constante do insumo 2.

Se uma empresa maximiza dos lucros e escolhe ofertar uma quantidade de produtos y , então ela tem que minimizar o custo de produzir y . Se não fosse assim, existiria um meio mais barato de produzir y unidades de produto, o que significa que a empresa, em primeiro lugar, não estaria maximizando lucros. (...) primeiro, verificamos como minimizar os custos de produzir qualquer nível desejado do produto y , e então verificamos que nível de produção maximiza de fato os lucros. (VARIAN, 2006, p. 375).

Para a minimização dos custos Varian (2006), diz que a função de custo é capaz de mensurar o custo mínimo de produzir y unidades de um bem em preços de fatores (w^1 , w^2). Desta maneira é possível analisar se a produção marginal será economicamente viável. Vale citar que os custos no longo prazo são variáveis.

“A função de custo de curto prazo é definida como o custo mínimo para alcançar um dado nível de produto, mediante apenas o ajuste dos fatores de produção variáveis. A função de custo de longo prazo fornece o custo mínimo para alcançar um dado nível de produto pelo ajuste de todos os fatores de produção.” (VARIAN, 2006, p. 386).

As empresas têm como base a maximização dos seus lucros em relação aos custos envolvidos na produção. As estruturas existentes no mercado irão determinar como cada empresa irá gerir seus modelos de custo e produção.

ECONOMIA COMPORTAMENTAL NO BRASIL

No Brasil o tema está se tornando mais frequente, como por exemplo na Faculdade de Economia Aplicada da Universidade de São Paulo – FEAUSP, onde fora criado um grupo de estudos voltado para a discussão deste tema, denominado Grupo de Estudos de Economia Comportamental – GEEC USP, cujo objetivo é expandir o interesse dos estudantes e por consequência o amplo conhecimento que pode ser atribuído.

O tema não pode ser confundido com o curso de Economia Experimental também ofertado por algumas instituições de ensino superior, uma vez que estes trabalham

especificamente com experimentos laboratoriais.

As professoras Flávia Ávila (UnB e ESPM) e Ana Maria Bianchi (FEA-USP), juntas elaboraram o *Guia de Economia Comportamental e Experimental*, que reúne trabalhos que desenvolvem o tema de forma precisa e tem sido de grande ajuda para desdobrar este conteúdo amplo que aborda a economia, a psicologia e demais áreas, como marketing e planejamento estratégico comercial.

“Algumas instituições brasileiras oferecem cursos de especialização em economia comportamental. É o caso da universidade ESPM, com um MBA, a fundação instituto de administração (fia), que tem pós-graduação e curso de extensão em economia comportamental e a FGV, com um concentrado sobre esse tema, em sua frente de educação executiva. Também é possível encontrar programas de pós-graduação no exterior, em instituições nos estados unidos, como a Universidade Cornell e a da Califórnia, na universidade Middlesex de Londres, no reino unido, na universidade de Gothenburg, na Suécia e na de Zurique, na Suíça. Ainda no brasil, a FEA promove, periodicamente, reuniões de um grupo de estudo focado no tema. A iniciativa é aberta ao público.” (BARBOSA, 2018, n.p)

O MBA em Economia Comportamental é ofertado pela Escola Superior de Propaganda e Marketing - ESPM, cuja coordenação está sob a responsabilidade da Prof^a Flávia de Souza Ávila, sendo ele um curso de ensino à distância – EAD, com duração de 04 semestres.

METODOLOGIA

Quanto aos aspectos metodológicos, esta pesquisa classifica-se de acordo com a natureza como quali-quantitativa e quanto aos fins apresenta características de uma pesquisa exploratória e descritiva.

Em relação aos meios, dispõe acerca do uso de material científico já elaborado como livros, teses, dissertações, artigos e documentos acerca do tema abordado, trata-se uma pesquisa bibliográfica e documental. Ressaltamos que tal material nos possibilitou o embasamento teórico imprescindível para a construção do texto tendo como base a teoria econômica comportamental e as preferências dos agentes econômicos. Além disso, realizamos a aplicação de um questionário aos discentes do curso de Ciências Econômicas da UFAM matriculados no semestre de 2018/1 mediante o cálculo da amostra.

Quanto ao instrumento de coleta, utilizamos o questionário (aplicado a 67 acadêmicos do Curso de Ciências econômica da UFAM), elaborado com um total de 23 questões de múltipla escolha, dividido em dois blocos, no primeiro, abrange temas de decisão direta, sem que sejam necessárias maiores habilidades cognitivas, diferentemente do segundo bloco o qual exige maior atenção do entrevistado, e também pede que este demonstre indiretamente as suas preferencias quanto aos seus hábitos e reações de consumo de bens e serviços.

As respostas nos possibilitaram identificar a faixa etária dos entrevistados, assim

como seu nível de renda, as variáveis determinantes para a tomada de decisão, bem como a zona da cidade onde residem. Além disso, através das respostas identificamos como estes reagem às situações que lhes pedem algum tipo de decisão voltada ao conteúdo financeiro/ econômico.

Após a coleta dos dados, utilizamos o Excel para correlacionar as respostas tendo como base a teoria econômica comportamental.

AMOSTRA ESTRATIFICADA			
TURMA	ALUNOS	AMOST. 10%	AMOST. FINITA
01 – Matutino	318	31,8	32
02 – Noturno	352	35,2	35
TOTAL	670		67

Quadro 1 - Cálculo de Amostragem

Fonte: Dados da Pesquisa com Base no número de matrícula de 2018/1

Dessa forma, foi possível observar como os entrevistados podem vir a lidar com situações comuns que exigem escolhas econômicas e, observar como o comportamento destes e o ambiente tem efeito sob suas decisões.

Com o uso da Análise dos Componentes Principais, que leva em consideração o maior índice de repetições de um dado elemento, de forma que este seja o primeiro componente principal, aquele de maior influência sobre as ocorrências, assim como também, um segundo componente principal, que junto venham a explicar a maior frequência de determinado tipo de decisão do agente econômico.

“A Análise de Componentes Principais é um método que tem por finalidade básica, a análise dos dados, fazendo a eliminação de redundâncias dos dados a partir de combinações lineares das variáveis originais.

É também uma maneira de identificar a relação entre características extraídas de dados, sendo bastante útil quando os vetores aleatórios estão imersos num espaço de dimensão relativamente grande, quando uma representação gráfica não é possível.” (SILVEIRA, 2013, p. 33).

A aplicação do questionário juntos aos alunos torna o método Survey mais adequado, visto que possibilita uma melhor percepção dos hábitos e comportamentos dos entrevistados.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após a aplicação e análise do questionário usado como instrumento de coleta de dados, foram identificados elementos ou características que podem influenciar fortemente o consumidor em relação às suas decisões. Entre os principais elementos destacamos: a renda deste consumidor, o preço pelo qual o produto ou serviço são ofertados a ele, ou a satisfação que este pode proporcionar. O meio onde vivem ou

residem também é um fator de grande relevância, assim, identificamos a zona da cidade em que reside o entrevistado.

Como podemos observar no quadro a seguir, 48 dos alunos entrevistados encontram-se na faixa etária entre 18 e 22 anos de idade destes, 30 definiram a sua renda em até dois salários mínimos.

Idade	Renda			
	0 a 2	3 a 5	6 a 8	9 ou mais salários
18 a 22	30	16	0	2
23 a 27	5	4	1	1
28 a 32	1	3	0	0
33 a 37	1	0	1	0
38 a 42	0	0	0	1
43 a 47	0	0	0	1
48 a 52	0	0	0	0
53 a 57	0	0	0	0
58 a 62	0	0	0	0

Quadro 2 - Correlação Idade x Renda

Fonte: Questionário Aplicado (2018)

A seguir, teremos a representação gráfica do quadro que relaciona Idade X Renda dos entrevistados.

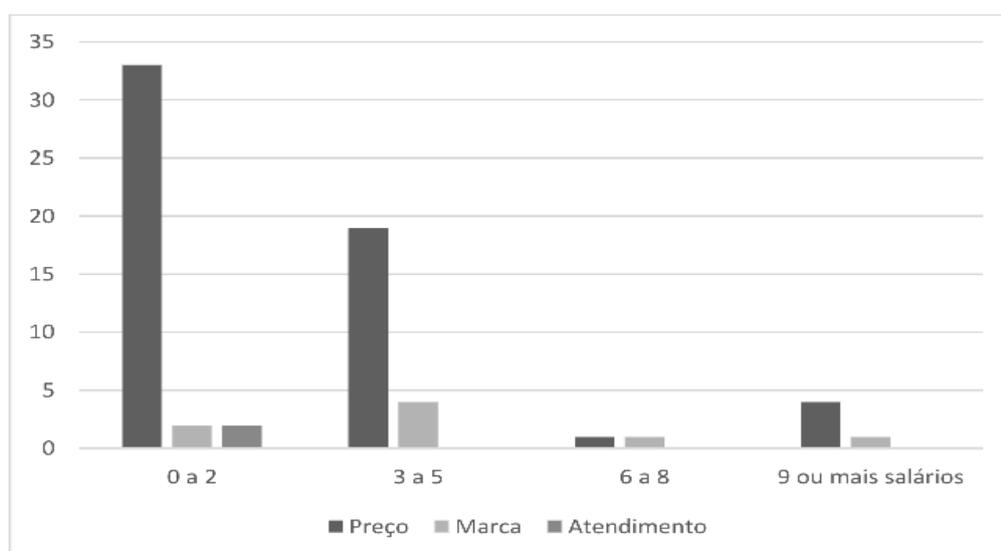


Gráfico 1- Correlação Idade x Renda

Fonte: Questionário Aplicado (2018)

Assim, por serem jovens e apresentarem uma renda baixa (até dois salários mínimos) estes possuem pouco poder de compra, tendo isso como critério, podemos

afirmar que estes irão priorizar o preço como parâmetro para medir seu nível de satisfação individual, conforme disposto no quadro 03, passando a consumir produtos que virão a ser substitutos perfeitos, ou quase perfeitos, se comparados àqueles de maior valor agregado, ou mesmo considerado um bem de luxo.

Quando questionados acerca da motivação para a aquisição de um bem ou serviço, a opção preço em termos da qualidade teve maior número de escolhas.

No quadro a seguir, o qual teve o propósito de analisar qual dos fatores seria mais relevantes no momento da aquisição de um bem ou serviço conforme já tínhamos visto, o preço apresentou 85% de importância em relação aos demais elementos expostos.

Satisfação	Renda			
	0 a 2	3 a 5	6 a 8	9 ou mais salários
Preço	33	19	1	4
Marca	2	4	1	1
Atendimento	2	0	0	0

Quadro 3 - Correlação Satisfação em termos de Renda

Fonte: Questionário Aplicado (2018)

Nota- se que parte expressiva dos entrevistados preferem pagar mais barato num produto, mas também, ao expandir a visão sob esta informação, podemos dizer que ao priorizar o preço, podem não analisar a origem da mercadoria consumida, como por exemplo, se trata de produtos oriundos de mão de obra escrava, se são sustentáveis, ou mesmo, a exigência de um atendimento de qualidade nos estabelecimentos que frequentam regularmente. Levando estes pontos em consideração, reafirma-se a tese de que o consumidor tem atitudes irracionais quanto às suas escolhas, conforme gráfico abaixo.

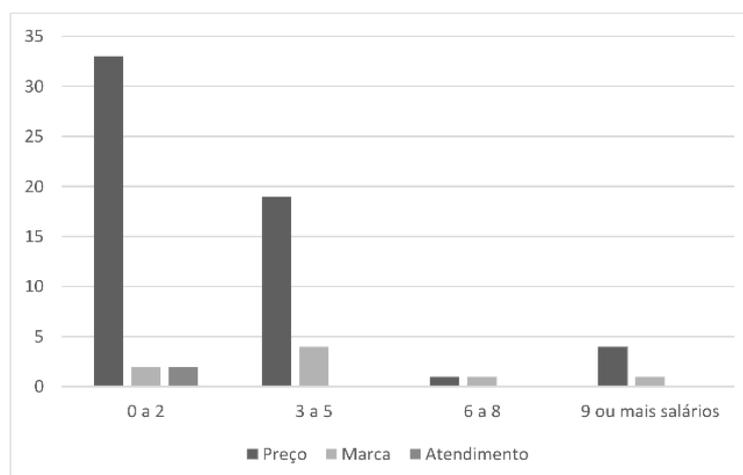


Gráfico 2 - Correlação Satisfação em termos de Renda

Fonte: Questionário Aplicado (2018)

No próximo quadro, podemos observar que 23 pessoas entrevistadas, residem na Zona Norte e 20 na Zona Oeste da cidade, sendo que 23 deste total tem renda familiar de 02 salários mínimos. Com isso é possível afirmar que parte significativa dos entrevistados é de baixa renda e residem nas zonas Norte e Oeste da cidade.

Zona da Cidade onde Habita	Renda			
	0 a 2	3 a 5	6 a 8	9 ou mais salários
Zona Norte	14	6	1	2
Zona Sul	9	4	1	3
Zona Leste	5	2	0	0
Zona Oeste	9	11	0	0

Quadro 4 - Correlação Zona de Habitação na cidade em termos de Renda

Fonte: Questionário Aplicado (2018)

A zona da cidade em que um indivíduo mora influencia diretamente na sua cultura de consumo, que é determinada pelo seu grupo social primário (familiares, amigos e vizinhos), assim como também, o secundário (igreja, estado, etc.).

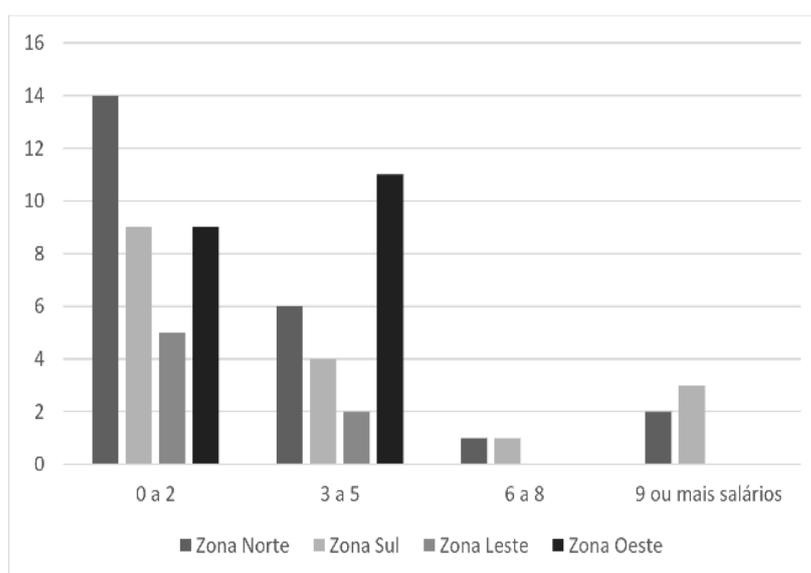


Gráfico 3 - Correlação Zona de Habitação na Cidade em Termos de Renda

Fonte: Questionário Aplicado (2018)

Podemos perceber que poucos são os alunos que possuem faixa etária superior a 30 anos de idade e, que esta minoria dispõe de renda superior variando de 02 a mais de 09 salários mínimos, estes podem ser considerados consumidores mais experientes e que mesmo os que não tendo uma renda considerada alta, preferem em determinado momento a satisfação que um bem pode oferecer, quando posto como

opções de escolha o preço em termos da qualidade destes produtos ou serviços.

CONCLUSÕES

O consumidor de forma irracional procura analisar quanto pode ganhar ou perder a partir da escolha que está prestes a tomar, visto que em sua maioria, não dispõe de recursos financeiros abundantes, então se propõe a usá-lo da melhor forma possível, conforme aquilo que determina ser sua necessidade a curto ou médio prazos.

Observamos que 44,7% dos entrevistados tem ganhos mensais de até 02 salários mínimos. Desta forma, observa-se um forte tendência para escolher entre a possibilidade de adquirir um bem ou serviço que seja mais barato, dada sua restrição orçamentária, ou mesmo, abrir mão de uma cesta com mais itens, por outra que contenha uma menor quantidade, mas que ofereça um maior nível de satisfação, que se remete às diversas características, dentre elas a marca que pode determinar a durabilidade dos bens escolhidos. Esta análise contradiz o axioma econômico que afirma “mais é melhor que menos”, todavia, confirma que o consumidor pode ser irracional, agindo sem mensurar suas escolhas, ou mesmo, por ter como base suas expectativas sob o produto tomado.

Verificamos que 71,64% dos alunos entrevistados tem idade entre 18 a 22 anos, com isso é possível afirmar que estes ainda não possuem a maturidade financeira que os demais indivíduos, uma vez que optam pelo preço em relação à qualidade no momento em que decidem adquirir um produto ou serviço.

A idade, ou a pouca idade, revela o perfil consumidor (imediatista), onde apenas a partir da meia idade, a população consumista passa a valorizar a alta qualidade de um produto, tendo uma visão de consumo de médio e longo prazo, assim como também do atendimento prestado em determinado estabelecimento, tornando-se estes os fatores de maior relevância no momento da decisão. Ao mesmo tempo, estas pessoas passam a consumir nos mesmos lugares, por hábito ou por receio do que o novo não irá alcançar suas expectativas baseadas em sua experiência anterior, tal reação está diretamente ligada às suas emoções.

A idade do consumidor, em termos gerais, irá influenciar fortemente em suas decisões financeiras, sendo assim, é de extrema importância que estes tenham contato com a responsabilidade financeira desde a primeira infância, para que assim, consigam lidar com os ganhos e esforços que estão nas entrelinhas de uma cédula de cinquenta reais.

A educação financeira é a melhor ferramenta para que o consumidor tome decisões mais próximas da racionalidade, pois antes de uma compra irá forçar-se a pensar se precisa de fato, ou se está agindo impulsivamente, de maneira irracional. Essa estratégia deve fazer parte do cotidiano das crianças e seus pais, e ser ainda mais intensificada nas redes de ensino fundamental e médio. Partindo dessa concepção é

possível afirmar que estarão sendo formados não apenas consumidores conscientes, mas também reestruturando uma sociedade hoje alienada.

Mensurar os elementos psicológicos, sociais e econômicos que afetam a relação do consumidor com o mercado é um desafio sem conclusões exatas, visto que o meio familiar abriga uma família com culturas, hábitos e tradições inteiramente diferente das demais. A individualidade do consumidor na verdade é o conjunto fracionado de várias outras pessoas que o influenciaram, tanto em suas crenças, quanto nas suas preferências. E estes consumidores permanecerão em processo de mutação de gostos e preferências, visto que a sociedade está em constante mudança.

Após a análise dos resultados obtidos, podemos concluir que as decisões do consumidor têm um relacionamento diretamente proporcional às suas emoções, de forma que este indivíduo pode negligenciar suas conduções financeiras para que suas “necessidades” sejam satisfeitas.

Isso nos leva a crer que os agentes econômicos podem ser tomados por instabilidades psicoemocionais que interferem fortemente em sua vida financeira, assim como também daqueles que estão ao seu redor, como família e amigos, com isso não medindo a intensidade que tal atitude pode alcançar no médio e longo prazos, já que estão focados no prazer que tal escolha pode proporcionar no momento determinado adequado a eles, exclusivamente.

Com base nas escolhas irracionais dos agentes, podemos afirmar que estes encontram-se totalmente envolvidos em seu subconsciente, não conseguindo distinguir o impacto de certas atitudes não racionalizadas por conta de suas debilidades singulares, como expectativas referentes às ocorrências anteriores, sendo estas positivas ao não, ou mesmo por estarem sendo influenciados pelo meio, ou seja, sociedade que encontra-se estabelecido.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, Suria. **Entenda o que é Economia Comportamental, conceito aplicado por empresas como Google e Coca-Cola**. Publicado em out. 2018 <https://www.napratica.org.br/o-que-e-economia-comportamental/>. Acesso em 15 nov. 2018.

CHEN, Kay- Yut; KRAKOVSKY, Marina. **Segredos da economia comportamental. Entenda como pensam os consumidores e faça seu negócio crescer**. Editora Bookman. Porto Alegre, 2011.

MANKIW, N. Gregory. Harvard University. **Introdução a economia, princípios da micro e macroeconomia**. Ed. Elsevier Campus, 2ª edição Americana. 2001.

PINDYCK, Robert S.; RUBINFELD, Daniel L. **Microeconomia**. 6. ed. São Paulo: Pearson 2010.

SILVEIRA, Thiago Parente. **Aplicação da otimização quadrática à análise de dados multivariados**. Relatório Final PIB - E / 0010 / 2012-2013.

VARIAN, Hal R. **Microeconomia Princípios básicos: Uma abordagem moderna**. Ed. Elsevier Campus, 7ª edição. São Paulo, 2006.

ANÁLISE DO IMPACTO SOCIOECONÔMICO FAMILIAR NA EDUCAÇÃO INFANTIL DAS ESCOLAS PÚBLICAS DO MUNICÍPIO DE ARAGUAÍNA-TO

Leandro Barros de Moura

Graduando do 3º período no Curso de Direito na Faculdade Católica Dom Orione e pesquisador de Iniciação Científica.

Email: leandrobdemoura@gmail.com

Edelvar Vicente Rippel

Professor no curso de Administração na Faculdade Católica Dom Orione.

Email: edelvar@catolicaorione.edu.br

RESUMO: O presente trabalho fará uma abordagem a respeito dos impactos socioeconômicos da família do aluno na Educação infantil no âmbito da Educação fundamental das escolas públicas do município de Araguaína-TO, por meio de amostra de características domiciliares. Os parâmetros para definição de tais características serão os estipulados pela lei complementar - LC municipal nº 29 de 09/12/2014, que dispõe sobre o Zoneamento Urbano, a Base de Cálculo do IPTU, bem como altera a Planta de Valores genérica e altera o Perímetro Urbano do Município de Araguaína e dá outras providências. Neste sentido, a pesquisa confronta a real situação dos imóveis urbanos da cidade de Araguaína, partindo-se de uma vertente econômica estipulada pelo valor venal de cada unidade habitacional, com a realidade enfrentada pelas escolas públicas estaduais das séries finais do

ensino fundamental, estabelecida pelos índices de amostragem fornecidos pelo INEP - Instituto nacional de estudos e pesquisas educacionais Anísio Teixeira, órgão ligado ao Ministério da Educação.

PALAVRAS-CHAVE: Índices educacionais. Estrutura familiar. Domicílio familiar.

ANALYSIS OF THE SOCIOECONOMIC IMPACT OF FAMILY PLANNING IN PUBLIC SCHOOLS IN THE CITY OF ARAGUAÍNA-TO

ABSTRACT: The present work will focus on the socioeconomic impacts of the student's family in the children's education in the scope of the fundamental Education of the public schools of the city of Araguaína-TO, through a sample of domiciliary characteristics. The parameters for defining such characteristics will be those stipulated by the complementary law - Municipal LC No. 29 of December 9, 2014, which provides for Urban Zoning, the IPTU Calculation Base, as well as changes the Generic Valuation Plan and changes the Urban Perimeter of the Municipality of Araguaína and gives other measures. In this sense, the research confronts the real situation of the urban real estate of the city of Araguaína, starting from an economic side stipulated by the venal value of each housing unit, with the reality faced by the state public schools of the

final series of the basic education, established by the sampling rates provided by INEP - National Institute of Educational Studies and Research Anísio Teixeira, organ linked to the Ministry of Education.

KEYWORDS: Educational indexes. Family structure. Family domicile.

1 | INTRODUÇÃO

A presente pesquisa pretende realizar um cotejo a respeito dos índices de avaliação estipulados pelo Ministério da Educação para escolas públicas estaduais do município de Araguaína-TO, cidade com 175.960 habitantes¹, mais especificamente as séries finais do ensino fundamental, e as condições imobiliárias dos imóveis situados na zona urbana da cidade. Neste sentido, pretende-se identificar se há alguma relação entre índices insatisfatórios e as condições de moradia das famílias araguainenses.

O artigo 53, inciso V da Lei federal nº 8.069 que dispõe sobre o estatuto da criança e do adolescente, preceitua que:

A criança e o adolescente têm direito à educação, visando ao pleno desenvolvimento de sua pessoa, preparo para o exercício da cidadania e qualificação para o trabalho, assegurando-se-lhes: **V - acesso à escola pública e gratuita próxima de sua residência.** (grifo nosso).

Outro texto legal que aborda o tema em questão é a Lei de Diretrizes e Bases da Educação, Lei federal nº 9.394/96, que aborda em seu artigo 29 a seguinte redação:

A educação infantil, primeira etapa da educação básica, tem como finalidade o desenvolvimento integral da criança de até 5 (cinco) anos, em seus aspectos físico, psicológico, intelectual e social, complementando a ação da família e da comunidade.

Partindo-se deste pressuposto, o presente trabalho procura efetuar uma análise a respeito das características imobiliárias existe no perímetro urbano da cidade de Araguaína-TO e, diante dos dados coletados, confrontá-los com o percentual de distorção idade série das escolas estaduais situadas em tal perímetro.

Para a elaboração deste projeto realizou-se levantamento bibliográfico de autores que realizaram pesquisas no campo da educação infantil no Brasil, levando-se em consideração os aspectos institucionais inerentes as escolas situadas no município de Araguaína-TO; pesquisa na base de dados do INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, órgão vinculado ao Ministério da Educação, a fim de aferir quais escolas deste município se encontram em situação aquém do índice estabelecido pelo Ministério da Educação; Levantamento na base de dados da Prefeitura Municipal de Araguaína Estado do Tocantins, a fim de entender se existe alguma relação entre, escolas com índices de defasagem idade série baixo, com zonas da cidade que possuem imóveis com infraestrutura precária.

A Figura I abaixo apresenta dados estatísticos do percentual de distorção idade/série da rede pública de ensino no município de Araguaína-TO no ano de 2015, este

1 Fonte: População estimada para 2017 de acordo com o IBGE.

índice analisa o fato da criança frequentar uma turma não condizente com sua faixa etária; é claramente perceptível o seguinte fato: a partir das séries finais do ensino fundamental (6º ano, 7º ano, 8º ano e 9º ano) observa-se um considerável aumento nesta taxa, isto posto, questiona-se qual a motivação para que este índice seja tão elevado à medida que o aluno avança no currículo escolar; qual seria a influência da estrutura imobiliária das residências situadas próximas a tais escolas?

A preocupação com as crianças pequenas e sua educação, ao longo do processo de expansão recente das creches e pré-escolas, já obteve avanços consideráveis no campo da pesquisa que precisam ser incorporados tanto internamente à área, quanto à arena mais ampla das questões educacionais. As discussões nas diferentes esferas dos sistemas educacionais, sobre os temas do financiamento, da municipalização, do currículo, da formação de professores, da gestão, da participação das famílias e da comunidade, dos critérios de qualidade, da avaliação de resultados, do material didático, da legislação, entre outros, envolvem necessariamente a educação infantil. (FARIA e PALHARES, 1999, p. 253).

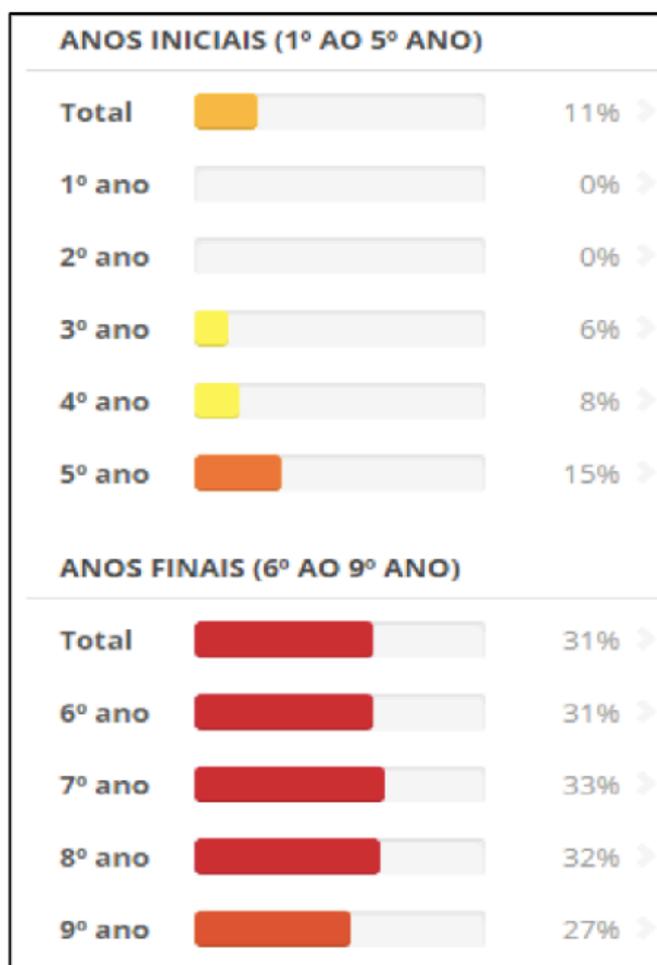


Figura I - Percentual de distorção idade série das escolas estaduais do município de Araguaína-TO.

Fonte: Fundação Lemann e Meritt (2015).

Portanto, a escola não é capaz de obter, de forma singular, os resultados esperados sem a intervenção familiar na vida do aluno, ela cumpre apenas uma das etapas da

educação, a chamada escolarização, cabendo à família ministrar os princípios e valores fundamentais na vida da criança, de acordo com Cortella (2014): “A escola cuida da escolarização, que é um pedaço dentro da Educação”, cabe aos pais ou responsáveis pela criança estabelecer a outra parte da Educação, que se dá pelo acompanhamento formativo desde os primeiros momentos da vida infantil, e que possui influência direta no bom desempenho do aluno dentro da sala de aula, diante disto, as condições de moradia possuem um impacto significativo dentro da harmonia do lar.

O grande impacto proporcionado pela ampla distribuição do Referencial Curricular para a Educação Infantil em todo o país, coloca em evidência os vínculos entre política, currículo e práticas educacionais. Nesta perspectiva, o conhecimento e as pesquisas também revelam que não são neutros, necessitando do debate e das polêmicas para avançar, assim como para promover, por parte dos profissionais, uma recepção qualificada das propostas, resultando, efetivamente, em medidas que respeitem os direitos das crianças e possam contribuir quantitativa e qualitativamente para a melhoria do atendimento. (FARIA e PALHARES, 1999, p. 253).

2 | ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Para tanto, o município de Araguaína-TO foi subdividido em zonas, de acordo com os anexos da lei complementar - LC municipal nº 29 de 09/12/2014, que dispõe sobre o Zoneamento Urbano, a Base de Cálculo do Imposto Predial e Territorial Urbano – IPTU, a Planta de Valores e altera o Perímetro Urbano do Município de Araguaína e dá outras providências. Diante disto, as escolas estaduais, foco desta pesquisa, foram demarcadas e distribuídas de acordo com sua localidade no mapa elaborado pela LC 29/2014, cada bloco colorido representa as zonas urbanas, como pode ser observado na Figura II abaixo.

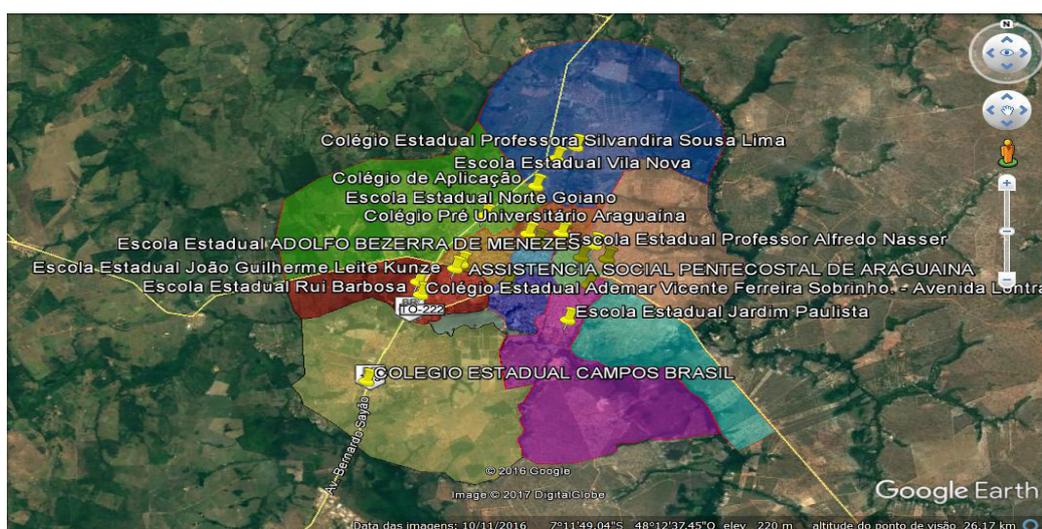


Figura II – Zoneamento urbano da cidade de Araguaína-TO com demarcação das escolas pertencentes a cada zona.

Fonte: Lei Complementar nº 29/2014 com adaptações (2014).

Nesta linha de raciocínio, a construção de uma escola de qualidade deve considerar a dimensão socioeconômica e cultural, uma vez que o ato educativo escolar se dá em um contexto de posições e disposições no espaço social (DOURADO e OLIVEIRA, 2009, p. 210). Ao estabelecer as bases para a fundação escolar, o Estado deve se ater às necessidades sociais elencados nos direitos fundamentais de segunda geração, que diz respeito ao bem estar social, e a figura de um Estado intervencionista, ou seja, gerador de garantias com as quais a sociedade deve se equilibrar. Para entender melhor o que é direitos de segunda geração, Benevides (2003, p. 312) aborda de forma brilhante tal tema:

A segunda geração, que não abrange apenas os indivíduos, mas os grupos sociais, surge no início do século XX na esteira das lutas operárias e do pensamento socialista na Europa Ocidental, explicitando-se, na prática, nas experiências da social-democracia, para consolidar-se ao longo do século, **nas formas do bem-estar social**. Refere-se ao conjunto dos direitos sociais, econômicos e culturais: os de caráter trabalhista, como salário justo, férias, previdência e seguridade social, e os de caráter social mais geral, independentemente de vínculo empregatício, como saúde, **educação, habitação, acesso aos bens culturais**, etc. (grifo nosso).

2.1 Método de Aferição e Demonstração dos Resultados

As escolas foram estabelecidas em seus variados pontos da zona urbana da cidade para facilitar a visualização no mapa, na Tabela I abaixo verifica-se a definição das escolas estaduais do município de Araguaína-TO, suas respectivas taxas de distorção idade série dos anos finais de ensino, ou seja, do 6º ao 9º ano e definição das zonas em que estão situadas. Tal tabela foi elaborada para melhor visualizar e identificar a localização das escolas nas zonas do mapa esboçado pela Figura II.

Seq.	Nome da escola	Percentual de distorção idade série anos finais.	Zona urbana definida pela LC 29/2014
01	PRE UNIVERSITARIO DE ARAGUAINA (COLEGIO)	9%	1
02	MODELO (EE)	23%	1
03	PROFESSOR ALFREDO NASSER (EE)	40%	1 e 2
04	PROFESSOR JOAO ALVES BATISTA (EE)	32%	1, 4 e 5
05	GUILHERME DOURADO (COLEGIO ESTADUAL)	22%	2
06	PAROQUIAL LUIZ AUGUSTO (ESCOLA)	14%	2
07	ADOLFO BEZERRA DE MENEZES (COLEGIO ESTADUAL)	37%	2 e 6
08	JORGE AMADO (EE)	37%	3
09	ESC EST GIRASSOL DE TEMPO INTEGRAL DEP FED JOSE ALVES DE ASSIS	31%	4
10	MARECHAL RONDON (EE)	29%	4
11	ESCOLA ESTADUAL GIRASSOL DE TEMPO INTEGRAL SANCHA FERREIRA	28%	5

12	JORGE HUMBERTO CAMARGO (CAIC)	31%	6
13	HENRIQUE C AMORIM (COLEGIO ESTADUAL)	38%	7
14	COL EST PROF ^a SILVANDIRA SOUSA LIMA	38%	7
15	VILA NOVA (EE)	38%	7
16	DE APLICACAO (COLEGIO)	32%	8
17	NORTE GOIANO (EE)	45%	8
18	RUI BARBOSA (COLEGIO ESTADUAL)	32%	9
19	ADEMAR VICENTE FERREIRA SOBRINHO (COLEGIO ESTADUAL)	33%	9
20	JOAO GUILHERME LEITE KUNZE (EE)	38%	9
21	ASSISTENCIA SOCIAL PENTECOSTAL DE ARAGUAINA -ASPA	31%	9
22	CAMPOS BRASIL (COLEGIO ESTADUAL)	34%	10
23	WELDER MARIA DE ABREU SALES (EE)	29%	11
24	FRANCISCO MAXIMO DE SOUSA (EE)	36%	11 e 12
25	JARDIM PAULISTA (COLEGIO ESTADUAL)	40%	11 e 12
26	MANOEL GOMES DA CUNHA (EE)	41%	13

Tabela I – Definição das escolas estaduais do município de Araguaína-TO, com suas respectivas taxas de distorção idade série e definição das zonas em que estão situadas.

Fonte: Inep e Prefeitura Municipal de Araguaína (2017).

Após a apresentação da Tabela I, é possível vislumbrar o percentual de distorção idade série dos anos finais da educação básica de cada escola situada no perímetro urbano da cidade de Araguaína. As relações entre índices educacionais são aspectos importantes das condições da oferta de ensino de qualidade, uma vez que menores médias podem ser consideradas componentes relevantes para uma melhor qualidade do ensino oferecido. (DOURADO e OLIVEIRA, 2009, p. 210). A ordem de posicionamento na tabela se dá pelo número da zona definida na LC 29/2014, a se iniciar da zona 1 até a zona 13. É perceptível que algumas escolas estão localizadas em mais de uma zona de abrangência, o que significa que possuem influência em ambas as zonas.

Neste sentido, busca-se compreender se determinada escola que atingiu média baixa está situada numa zona periférica do município, ou se as características dos imóveis de tais zonas são de famílias com baixa renda, tomar-se-á por atributos, a avaliação mercadológica de cada imóvel, e utilizará como parâmetro para se alcançá-la as seguintes leis municipais: Lei Complementar 008, de 07 de outubro de 2013 que Dispõe sobre o imposto sobre Propriedade e Predial e Territorial Urbana – IPTU; LC nº 029, de 9 de dezembro de 2014 - Anexo I, II, III e IV, tal lei é regulamentada pelo atual decreto 330 de 29 de Dezembro de 2014, que dispõe sobre a regulamentação da legislação atinente ao IPTU, que em seu artigo 6º define qual será a base de cálculo utilizada:

A base de cálculo do IPTU será o valor venal do bem imóvel, esse considerado como o preço à vista que o imóvel alcançaria se colocado à venda em condições

normais no mercado imobiliário (Valor de Mercado).

Deste modo será possível conceber uma relação entre escolas com índices baixos e as variadas zonas da cidade em que elas se localizam.

Diante disto, a coleta fora realizada no departamento de cadastro imobiliário da Prefeitura Municipal de Araguaína-TO, a qual os dados já foram processados e são utilizados para fins de cobrança do IPTU, e para cotejo das informações estipulou-se dois métodos de avaliação, de acordo com a Tabela II abaixo: o primeiro método estabeleceu-se a média aritmética dos cem imóveis com valores venais mais baixos, e no segundo método efetuou uma média aritmética de todos os imóveis situados em cada zona urbana analisada.

Zona	Média dos 100 imóveis com valores venais mais baixos.	Média de valor venal de todos os imóveis.
01	R\$ 20.728,62	R\$ 227.428,49
02	R\$ 22.426,68	R\$ 71.724,85
03	R\$ 30.126,80	R\$ 86.715,67
04	R\$ 37.305,64	R\$ 178.403,87
05	R\$ 33.737,66	R\$ 129.128,64
06	R\$ 8.904,53	R\$ 39.683,91
07	R\$15.118,65	R\$ 38.832,56
08	R\$ 21.093,24	R\$ 81.858,96
09	R\$ 15.055,62	R\$ 86.188,53
10	R\$ 14.283,49	R\$ 37.053,65
11	R\$ 21.201,39	R\$ 71.063,66
12	R\$ 11.348,83	R\$ 36.664,95
13	R\$ 18.325,12	R\$ 85.471,23

Tabela II – Média de valor venal dos imóveis urbanos da cidade de Araguaína-TO.

Fonte: Prefeitura Municipal de Araguaína (2017, Anexo I).

Estabelecido os dados, é possível visualizá-los por meio de um gráfico esboçado por meio do Gráfico I abaixo. Onde constam-se no eixo vertical do lado esquerdo a taxa de distorção idade série, o eixo horizontal representa as 13 zonas urbanas do município de Araguaína-TO, e no eixo horizontal do lado direito a demarcação do valor venal dos imóveis estipulados na Tabela II.

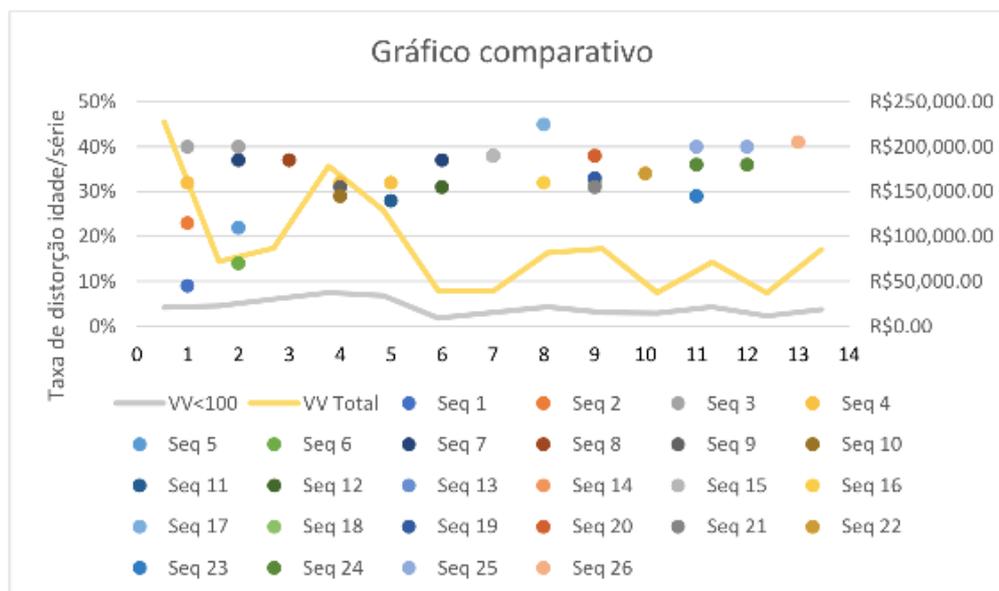


Gráfico I – Gráfico comparativo.

Fonte: Elaborado pelo próprio autor.

Cada ponto do mapa representa um campo da coluna “seq” da Tabela I, ou seja, representa uma escola, por exemplo, na Tabela I na coluna “seq” as quatro primeiras sequências de escolas estão representadas por “seq 1”, “seq 2”, “seq 3” e “seq 4” no Gráfico I e assim sucessivamente, as duas linhas paralelas representam a variação de valores venais: a linha cinza representa a média aritmética dos cem imóveis com valores venais mais baixos de determinada zona e a linha amarela representa a média aritmética de todos os imóveis em determinada zona. Com esta ilustração é possível perceber que a zona 1 é a única zona que possui uma escola com índice de distorção idade/série abaixo dos 10%, coincidência ou não, esta é a zona que possui a maior média de valor venal de todos zoneamento urbano do município de Araguaína-TO. A medida que a linha amarela percorre o gráfico, a média de valor venal diminui, e surpreendentemente, a partir da zona 6, concentram-se as escolas com taxas acima dos 30%.

3 | CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

De fato, fica claro que os parâmetros imobiliários possuem influência direta no mau desempenho das instituições públicas educacionais, isto foi exposto pelo Gráfico I. Tal conclusão serve de alerta para que entes públicos possam tomar medidas de intervenção e propor políticas públicas nas escolas situadas em zonas urbanas com baixo nível de média de valor venal.

O trabalho pretende ainda estabelecer como critérios de avaliação não somente a taxa de distorção idade/série, mas, do mesmo modo, demais índices como a taxa de rendimento escolar e a taxa de vasão escolar estipulados pelo censo escolar os quais são divulgados pelo Inep, e da mesma forma como foi feito com a taxa de distorção

idade/série, confrontá-los com a média aritmética de valores venais dos imóveis urbanos da cidade de Araguaína-TO.

As dimensões extraescolares, devem ser consideradas de maneira articulada na efetivação de uma política educacional direcionada à garantia de escola de qualidade para todos, em todos os níveis e modalidades.

REFERÊNCIAS

ARAGUAINA. Lei Complementar Nº 8, de 07 de outubro de 2013. **Dispõe sobre o imposto sobre Propriedade e Predial e Territorial Urbana – IPTU**. Araguaína, 2013. Disponível em <<http://leis.araguaina.to.gov.br/LeiComplementar/8/1222.aspx>> Acesso em: 21 mai. 2017.

ARAGUAINA. Lei complementar nº 29, de 09 de dezembro de 2014. **Dispõe sobre o Zoneamento Urbano, a Base de Cálculo do Imposto Predial e Territorial Urbano – IPTU, a Planta de Valores e altera o Perímetro Urbano do Município de Araguaína e dá outras providências**. Araguaína, 2014. Disponível em <<http://leis.araguaina.to.gov.br/LeiComplementar/29/879.aspx>> Acesso em: 21 mai. 2017.

ARAGUAINA. Decreto nº 330 de 29 de Dezembro de 2014. **Dispõe sobre a regulamentação da legislação atinente ao IPTU**. Araguaína, 2014. Disponível em <<http://leis.araguaina.to.gov.br/Decreto/330/1144.aspx>> Acesso em: 21 mai. 2017.

BENEVIDES, Maria Victoria. **Educação em direitos humanos: de que se trata. Formação de Educadores. Desafios Formação de Educadores. Desafios e Perspectivas**. S. Paulo: UNESP, p. 309-318, 2003.

BRASIL. Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm> Acesso em: 21 mai. 2017.

CORTELLA, Mario Sergio. **Educação, escola e docência: novos tempos, novas atitudes**. Cortez Editora, 2014.

DOURADO, Luiz Fernandes; OLIVEIRA, João Ferreira de. **A qualidade da educação: perspectivas e desafios**. Cadernos Cedes, Campinas, v. 29, n. 78, p. 201-215, 2009.

FARIA, Ana Lúcia Goulart de; PALHARES, Marina Silveira. Educação infantil pós-LDB: rumos e desafios. **Cadernos de Pesquisa**, n. 107, p. 253-254, 1999.

Fundação Lemann e Meritt. **Portal QEDU.org.br**, 2015. Disponível em: <<http://www.qedu.org.br/>>. Acesso em: 21 mai. 2017.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e estatística. **Estimativa CENSO demográfico 2017**. Disponível em <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/to/araguaina/panorama>> Acesso em: 21 mai. 2017.

Instituto nacional de estudos e pesquisas educacionais Anísio Teixeira. **Indicadores Educacionais: Taxa de distorção idade série 2015**. Brasília: Inep. Disponível em: <http://download.inep.gov.br/informacoes_estatisticas/indicadores_educacionais/2015/distorcao_idade_serie/tdi_escolas_2015.zip>. Acesso em: 21 mai. 2017.

Prefeitura Municipal de Araguaína. Secretaria Municipal da Fazenda.

SILVA, Nancy Capretz Batista; NUNES, Célia Cristina; BETTI, Michelle Cristine Mazzeto; RIOS, Karyne de Souza Augusto. **Variáveis da família e seu impacto sobre o desenvolvimento infantil**.

ANEXOS

Anexo A – Dados Fornecidos pela Prefeitura Municipal de Araguaína-TO.



CONTRIBUIÇÕES DO LETRAMENTO PARA A FORMAÇÃO INTEGRAL DO SER HUMANO

Luis Roberto Ramos de Sá Filho

Universidade São Francisco
Itatiba/SP

Nilo Agostini

Universidade São Francisco
Itatiba/SP

RESUMO: Este artigo tem como objetivo promover e apresentar as contribuições do letramento ideológico para formação integral do ser humano, desta forma promover o diálogo sobre estas importantes áreas do conhecimento, promovendo assim o aproximar de duas perspectivas educacionais, de que em nada são excludentes, sendo sim complementares. Estudo desenvolvido por meio de pesquisa bibliográfica com ênfase em autores como STREET (2010), KLEIMAN (1995 e 2009) que versam sobre letramento e FREIRE (2015 e 1989), AGOSTINI (2015) que fundamentam a formação integral e a importância do sujeito ético.

PALAVRAS-CHAVE: Formação Integral, Formação Humana, Letramento

1 | INTRODUÇÃO

A cada dia somos informados a respeito de dados estáticos que buscam “retratar” o

atual cenário educacional, novas leis, diretrizes buscam estabelecer o que afirmam ser o “padrão ideal” de escrita ou aprendizagem.

No entanto, o presente artigo tem como finalidade discutir e explanar algo além das técnicas ou dos conceitos pré-estabelecidos que por vezes contém intencionalidades no mínimo questionáveis.

Contudo, valorizando o indivíduo como um ser integral, um sujeito inacabado e avido de conhecimento, na “fé ‘em’ sua vocação de ser mais, que não é privilégio de alguns eleitos, mas direito de dos homens” (Freire, 2015, p.112).

Desta maneira reconhecendo o valor das relações humanas, seus contextos e diálogo que Freire, (2015, p.112) destaca da seguinte maneira:

“Neste lugar de encontros, não há ignorantes absolutos, nem sábios absolutos: há homens que, em comunhão, buscam saber mais”.

O que Street (2010, p. 34) simboliza em seus estudos ao afirmar que “há muito letramento acontecendo”, em todo momento nas relações humanas. Com essa frase simples, porém com muito significado, dita por um pesquisador Etnografico do Letramento, frase essa que ecoa e nos faz refletir sobre a

importância e sobre o significado desse letramento? Como ele pode contribuir para a formação integral? E quais são seus principais encontros e diálogos?

Por meio de uma pesquisa bibliográfica o presente artigo apresenta os conceitos básicos do letramento, do letramento ideológico e suas contribuições para análise dos contextos sociais.

Posteriormente serão apresentados os conceitos de educação integral e suas contribuições para formação do sujeito ético, pois a formação humana e ética abrangente devem estar integradas ao cotidiano e suas várias dimensões. Considerando a pessoa no seu todo.

Por fim, as considerações finais com destaque no diálogo de seus principais autores.

Porém se faz necessário a ressalva que não se pretende com esse artigo definir todas as possíveis aproximações e encontro das diversas formas de letramento e a formação humana, mas sim pontuar que não possível falarmos sobre a relevância de um sem conhecermos o outro.

2 | O LETRAMENTO

O letramento tem sido alvo de muitos estudos ao redor do mundo o que tem contribuído com importantes informações sobre as diversas formas de conhecimentos e “letramentos” existentes e como são relevantes essas informações para quem procura conhecer mais os diversos saberes existentes e suas importantes contribuições para formação humana.

Autores como Brian Street; Angela Kleiman e Magda Sores têm explorado essa temática e contribuído muito com a compreensão desta importante área do conhecimento.

Em nosso país, os estudos sobre letramento estão em sua face inicial, o que Kleiman (1995, p. 15) afirma que “os estudos de letramento no Brasil estão numa etapa ao mesmo tempo incipiente e extremamente vigorosa”.

Kleiman (1995, p.15-17), esclarece que os estudos sobre letramento não se referem unicamente a alfabetização, mas “a formação de identidades nacionais não necessariamente e baseadas em alianças étnicas e culturais”, mas “as mudanças socioculturais nas grandes massas” examinando o desenvolvimento social.

É importante salientar que acordo com Soares (2004, p.7) “no Brasil os conceitos de alfabetização de letramento se mesclam, se superpõem, frequentemente se confundem” o que Kleiman (2009, p. 02) define como uma falácia e destaca que o “fenômeno do letramento” ocorre “muito antes de chegar a escola” e que (KLEIMAN 1995, p.17), “a oralidade é objeto de análise de muitos estudos sobre letramento”.

O que Street (2010, p. 34) esclarece da seguinte maneira:

Portanto, a noção de práticas de letramento nos possibilita fazer uma reflexão que necessariamente traz implicações para políticas de educação e, portanto, não é

uma abordagem que simplesmente descreve eventos e busca regularidades.

Partindo do pressuposto que a decisão ou prática de um “tipo de letramento” não é ingênua e nem ocorre por acaso, ela faz parte de um contexto, conjunto de circunstâncias sociais, repleta de objetivos e intencionalidades, e por isso, se faz necessária uma “visão ampliada”, o que Kleiman (2009, p. 04), descreve da seguinte maneira:

Os Estudos do Letramento destacam, em contraposição às atividades fundamentadas na perspectiva não social da escrita, atividades vinculadas a práticas em que a leitura e a escrita são ferramentas para agir socialmente.

Com esse conceito é possível verificar as contribuições do letramento para a formação integral e do sujeito ético, tendo como ponto de partida a busca da vinculação entre os usos sociais da escrita, o ensino–aprendizagem como uma ação política e um modelo didático cujo movimento dinâmico tenha como ponto de partida a prática social, não os conteúdos fragmentados (TINOCO, 2008, p. 95).

Com isso, ao definirmos o conceito de letramento é importante esclarecer que para Street (2010) e Tinoco (2008) há dois modelos de letramento, o letramento autônomo e o letramento ideológico. Sendo o primeiro modelo, o modelo autônomo, definido por Street (2010 p. 44) desta forma:

Ele tende a se basear na forma de letramento do “texto dissertativo”, prevalente em certos círculos ocidentais e acadêmicos, e a generalizar amplamente a partir dessa prática restrita, culturalmente específica. O modelo pressupõe uma única direção em que o desenvolvimento do letramento pode ser traçado e associa- o a “progresso”, “civilização”, liberdade individual e mobilidade social.

Tinoco (2008, p.110) destaca que neste modelo “há uma tendência para o desvinculamento das dimensões social e política nas práticas de leitura e escrita” o que resulta numa prática reducionista do letramento, sendo considerado padrões dominantes, descaracterizando aspectos locais e reproduzindo a “cultura dos grupos dominantes, fazendo da educação um processo de domesticação das classes populares e, portanto , favorecendo a manutenção do *status quo*.” (TINOCO, 2008, p.110)

Já o segundo modelo, o letramento ideológico, é definido por Street (2010, p.44) da seguinte maneira:

O modelo ressalta a importância do processo de socialização na construção do significado do letramento para os participantes e, portanto, se preocupa com as instituições sociais gerais por meio das quais esse processo se dá, e não somente com as instituições “pedagógicas” [...]. Concentra-se na sobreposição e na interação das modalidades oral e letrada, em vez de enfatizar uma “grande divisão”

O letramento ideológico considera o que já tem sido desenvolvido pelo sujeito, considera a sua vivência, suas relações com os meios em que se vive e principalmente seus contextos. O que Street (2010, p. 41) ressalta é a importância de termos a “premissa de que todos vivemos em nossa própria cultura, nossos próprios contextos com significados e linguagem”

O que Tinoco (2008, p. 112) “o modelo ideológico de letramento [...] significa, em primeiro lugar, compreender que ‘as’ minorias têm conhecimento que precisam ser considerados”.

É neste modelo de letramento, o modelo ideológico, baseado no respeito aos contextos, as diferentes situações sociais e na possibilidade da reconstrução crítica da história, que a formação integral do ser humano e o desenvolvimento do sujeito ético dialogam com os conceitos e as pesquisas sobre letramento, pressupondo assim nos vários tipos de letramentos existentes em uma mesma comunidade ou em comunidades distintas.

3 | A FORMAÇÃO INTEGRAL

Em nossos dias, os debates se projetam, cada vez mais emergentes, num convite ao diálogo. Torna-se cada vez mais evidente, além do consenso de mudança, a necessidade de olharmos para o humano.

Cada vez mais, há a compreensão de que a educação vai muito além de um conhecimento tecnicista, fechado e protocolar, para se voltar ao sujeito e à sua autonomia, como definido por Severino (2009, p.2): “Sem dúvida, a educação, em seu sentido mais profundo, é o processo fundamental para a constituição do humano”.

Desta forma, a formação humana e ética abrangente deve fazer parte da educação do indivíduo, integrando ao seu cotidiano suas várias dimensões, enquanto ser integral. Inclui-se, então, tanto a dimensão somática como a psicoafetiva, tanto a dimensão social como a espiritual. Considera-se a pessoa no seu todo, incluindo-se as relações pessoais, intimidades, singularidades, amores, desejos, etc. e - por que não? - o aprimoramento em suas práticas profissionais.

Contudo, o autor Severino (2009, p. 17) conclui que a educação “é práxis”, ou seja, “não se trata de uma prática mecânica, transitiva; é prática orientada, norteada e pensada”, promovendo assim o conhecimento.

De fato, superando as tensões a que o momento atual nos submete, o educador deve prosseguir demonstrando, em sua práxis pedagógica, o seu compromisso com o humano, com o sujeito ético, compreendendo que a “educação está atrelada à significação da existência humana na sua integralidade” (SEVERINO, 2009, p. 17).

Freire (1981, p. 9-10) define como verdadeiro compromisso aquele em que o sujeito que se compromete é o sujeito ativo, prevalecendo sua natureza humana:

Esta é a razão pela qual o verdadeiro compromisso, que é sempre solidário, não pode reduzir-se jamais a gestos de falsa generosidade, nem tampouco ser um ato unilateral, no qual quem se compromete é o sujeito ativo do trabalho comprometido e aquele com quem se compromete a incidência de seu compromisso. Isto seria anular a essência do compromisso, que, sendo encontro dinâmico de homens solidários, ao alcançar aqueles com os quais alguém se comprometer, volta destes para ele, abraçando a todos num único gesto amoroso.

Pois bem, se nos interessa analisar o compromisso do profissional com a sociedade, teremos que reconhecer que ele, antes de ser profissional, é homem. Deve ser comprometido por si mesmo.

Indo, assim, ao encontro do que foi definido por Severino (2006, p. 624), queremos também, com ele, afirmar que a educação “consolida-se como teoria do ato e da potência, pois a educação não será nada mais do que um processo de atualização das potencialidades do ser humano”.

4 | O LETRAMENTO E FORMAÇÃO INTEGRAL DO SER HUMANO

Mais uma vez, se vê a educação passando por adaptações e, o atual cenário político demonstra que esse movimento é muito mais amplo e que muito ainda está por vir. Tal contexto retrata a afirmação de Agostini (2015, p. 1751), quando diz que “a formação cultural na contemporaneidade encontra-se em processo de mudança,” acompanhada por um “pensamento ainda em construção” (SEVERINO, 2006, p. 629).

Kleiman (2010, p.5) faz um alerta: “o ponto de partida de um projeto de letramento é o interesse do aluno”, construir a partir de sua realidade, de seus conhecimentos, de suas vivências e despertando assim seu interesse, desenvolvendo assim autonomia.

O que para Barton (1993, p. X) *apud* Tinoco (2008, p.114) significa, reconhecer que “Existem mundos de letramentos diferentes: [...] as pessoas individualmente, têm experiências diferentes e demandas diferentes dessas experiências emergem”.

Como isso, e sob esta perspectiva o educador deve compreender que a diversidade é a regra, que a padronização educacional é reducionismo, é limitar a possibilidade de conhecimento a pacotes prontos e idealizados, com objetivos dominante e manipulativos. Um desrespeito ao indivíduo que por essência tem o desejo de ser mais.

Freire (2015b, p. 91- 92) ratifica que tal autonomia vai se construindo “com materiais que, embora vindos de fora de si, são reelaborados por ela”. A autonomia vai “penosamente construindo-se”, fazendo parte das relações humanas.

Paulo Freire que tem, em sua obra, a busca do ser humano e suas complexidades e incompletudes, o que nos leva a refletir sobre como deve ser essa pedagogia ou o método a ser utilizado, tal como o ensino de princípios e valores, que pode levar o indivíduo a superar seus desafios e os dessabores de sua vida, sendo que o homem é capaz de grandes conquistas e conhecimentos, mas tem dificuldade de lidar com seu semelhante de modo igualitário.

Valorizando os conhecimentos e vivências dos alunos, proporcionando a partir deles novos conhecimentos, como indicado por Street (2010, p. 47):

Estou indicando um procedimento que deve ser interpretado como obvio: é claro que se tem de construir com base no que os alunos já sabem. No entanto, muitos educadores não fazem isso, e há uma concepção que caminha na direção de que Paulo Freire chama de “teoria bancária”, que pensa os alunos como vasos vazios e que vamos derramando nosso conhecimento em seus espaços vazios.

Desse modo será possível romper paradigmas e continuar a viver e ser educador, como dito por Freire (2015b, p. 92): “Me movo como educador porque, primeiro, me movo como gente”, e o mover-se é compreender que:

O papel da autoridade democrática não é, transformando a existência humana num “calendário” escolar “tradicional”, “marcar as lições” de vida para as liberdades, mas, mesmo quando tem um conteúdo programático a propor, deixar claro, com seu testemunho, que o fundamental no aprendizado do conteúdo é a construção da responsabilidade da liberdade que se assume.

O que Street (2010, p. 47) convida para uma abordagem etnográfica da aprendizagem dizendo: “Vamos descobrir o que as pessoas do lugar já sabem”.

Com tais afirmações, fica evidenciada a necessidade da educação como ação ativa na formação integral do indivíduo autônomo e ético, que considere o letramento ideológico, sendo este o seu grande desafio. Segundo Rodrigues (2001 p. 252): aí residem “alguns dos grandes desafios para a ação educativa como ação formadora do ser humano”.

Com base neste conceito é importante lembrar o que foi dito por Barton (1993, p. X) *apud* Tinoco (2008, p.114) “Existem mundos de letramentos diferentes”, podemos assim compreender que o “ler o mundo” de Freire (2014b, p.50) está na capacidade do homem ou da mulher agir, conhecer, conviver, compreender e relacionar com “os letramentos” que lhe são apresentados e propostos nos contextos em que estão inseridos, como afirmado por Street (2010, p.41) “todos na sociedade exibem alguma dificuldade de letramento em alguns contextos” e da mesma forma, o inverso também se mostra verdadeiro, todos na sociedade exibem alguma “facilidade” em alguns contextos.

Com isso, para Agostini (2010, p. 20) faz-se necessário que esta educação se baseie na ética, o que o leva a destacar:

Podemos afirmar com segurança que a ética é uma instância que mobiliza o humano; cultiva a liberdade e o diálogo e funda-se na responsabilidade. Gera compromisso e honestidade. Ela é como uma capacidade humana que precisa ser continuamente desenvolvida, para que possa ser acionada em todos os âmbitos de nossas organizações. É como um dom a ser desdobrado sempre.

Ainda, AGOSTINI (2015, p. 1751) ressalta:

Por isso, não falta quem questione uma educação apenas voltada para o desenvolvimento de habilidades e competências para resolver os problemas, mesmo que científicos. Ademais, são comuns questões como estas: Qual o espaço ou mesmo a necessidade de se falar de valores? Qual a visão de mundo que estes supõem? Como pensar educação e ciência numa sociedade em constante transformação?

E são estas primeiras questões que nos levam a refletir sobre a educação como processo de formação humana e a buscar identificar o grau de participação da dimensão ética na natureza da educação e as contribuições do letramento ideológico neste processo.

Como dito por Tinoco (2008, p. 115):

Assim, almejar a proposição de uma ampla ressignificação conceitual e de um modelo didático que considere a diversidade de usos da escrita e de modos de participação social mediados pela escrita implícita (re)conhecer as práticas de letramento do grupo que se trabalha.

5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Reconhecer contextos, compreender dificuldades e distanciamentos, se faz necessário em uma sociedade heterogênea e tão densa e intensa que vivemos nestes últimos dias.

É neste contexto que a formação integral do ser humano e o letramento ideológico se convergem, pois ambos devem ter por premissa o “atender às necessidades”, “compreender o ser humano e seu contexto”, “valorizando seus conhecimentos e desafios”, esse ser humano que vive, sofre, busca, luta e espera por dias melhores, que tem essência sua inconclusividade.

Sendo assim, por meio deste estudo foi possível compreender esta relação tem um “ponto de partida” em comum, o de conhecer melhor o sujeito a quem aquele ensinamento se destina, um princípio primordial de que a educação deve ser desenvolvida **com** o aluno e não **para** o aluno, potencializando seus saberes, valorizando suas virtudes e construindo novos conhecimentos.

Deste modo, este estudo aponta a necessidade de pesquisa que promovam o diálogo entre esses dois conceitos tão importantes, uma vez que ficou claro suas relações e proximidades e como tais conhecimentos podem cada vez mais contribuir com a valorização da diversidade e das classes menos favorecidas de nossa sociedade.

Assim abrindo a possibilidade da reconstrução crítica da história, da cultura e das práticas de letramento. Sendo que essa reconstrução permitirá a construção de conhecimentos que possam ser valorizados por todas as classes sociais, possibilitando um olhar crítico e a disposição necessária para converter o conhecimento em ação cidadã.

REFERÊNCIAS

AGOSTINI, Nilo. **A ética como tarefa fundamental da educação**. In: III Encuentro de las Ciencias Humanas y Tecnológicas para la integración de la América Latina y el Caribe ? Internacional del Conocimiento: diálogos en nuestra América, 2015, Goiânia. Anales Del III ECHTEC – Goiânia, GO, 2015. Goiânia: Rede Acadêmica Diálogos en Mercosur, 2015. v. 1. p. 1750-1763.

_____, Nilo. Ética: **diálogo e compromisso**. São Paulo: FTD, 2010. 152p.

FREIRE, Paulo. **Educação como prática de liberdade**. 19ª edição. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1989. 157p.

_____, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. 59ª edição. Rio de Janeiro, RJ: Paz e Terra, 2015a. 253p.

_____, Paulo. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. 51ª edição. Rio de Janeiro, RJ: Paz e Terra, 2015b. 143p.

KLEIMAN, A. (org.) **Os significados do letramento: uma nova perspectiva sobre a prática social da escrita**, Campinas: Mercado das Letras, 1995.

KLEIMAN, A. **Projetos de letramento na educação infantil**. p. 1-10. 2009 Disponível em: www.unitau.br/caminhosla. Acesso em: 18 mar. 2017

SEVERINO, Antônio Joaquim. A busca de sentido da formação humana: tarefa da filosofia da Educação. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, SP n. 3, v. 32, p. 619-634, 2006.

_____, Antônio Joaquim. Filosofia da Educação: o desafio de pensar a educação nos países e comunidades lusófonas. **I Congresso Internacional de Filosofia da Educação de Países e Comunidades de Língua Portuguesa**. São Paulo, SP: UNINOVE, 2009.

STREET, Brian V. Os novos estudos sobre o letramento: histórico e perspectivas. In: MARINHO, M.; CARVALHO, G.T. (orgs.). **Cultura escrita e letramento**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2010.

SOARES, Magda. Letramento e alfabetização: as muitas facetas, *Revista Brasileira de Educação*, n. 25, 2004

TINOCO, G. M. A. de M. **Projetos de letramento: ação e formação de professores de língua materna** / Glícia M. Azevedo de M Tinoco. – Campinas, SP: [s.n.], 2008.(tese de doutorado).

ENCONTRO COM O REAL: CRIANÇAS REVELAM A RELAÇÃO VERDADEIRA COM O AMIGO AUTISTA

Igor Lucas Ries

Universidade Tuiuti do Paraná – UTP

Curitiba, PR

RESUMO: O Transtorno do Espectro Autista (TEA) é uma condição que proporciona a aproximação de grupos de indivíduos, às vistas de resignificação e reconhecimento, bem como pela troca de experiências vividas no cotidiano. Neste contexto social e cultural, intensificado pelo uso dos dispositivos tecnológicos e redes sociais, os sujeitos têm promovido práticas interacionais, testemunhais e reivindicações. Este ensaio reflete sobre o encontro com o real a partir de um documentário produzido por Sílvia, mãe do Tom, um menino autista, que foi divulgado através das redes sociais. O filme apresenta o relato de crianças sobre o convívio com um amigo de escola, autista. O texto parte das noções de estigma, apresenta as características do documentário sob a ótica da representação simbólica, em Peirce, e o interesse pelas imagens reais. Por fim, defende que, a exemplo dos relatos destas crianças, os elementos simbólicos desta representação, documentada, indiciam o revelar da realidade.

PALAVRAS-CHAVE: Autismo; Documentário; Realidade; Representação, Símbolos.

1 | AUTISMO E REALIDADE: FILME E POST

Sílvia Ruiz é mãe de Tom, um menino autista. Em 1º de abril de 2015, um dia antes do Dia Mundial de Conscientização do Autismo (2/Abril), Sílvia divulgou um filme de 3 minutos com algumas crianças, colegas do seu filho, contando como é conviver com um amigo autista na escola. O vídeo foi publicado no Canal Vírgula (Youtube), divulgado pela página Síndrome de Asperger - Autismo (Facebook) e em tantos outros veículos digitais e midiáticos. A publicação repercutiu e foi rapidamente compartilhada nas redes, superando 100 mil visualizações no Youtube e 400 mil no Facebook, conforme as figuras que seguem.



Figura 1 – Post: Síndrome de Asperger-Autismo – Crianças contam como é conviver com um amigo autista.

Fonte: Facebook/SindromedeAspergerAUTISMO (2015).



Figura 2 – Canal Vírgula – Youtube – Crianças contam como é conviver com um amigo autista.

Fonte: Youtube. Canal Vírgula (2015).

Este filme apresenta a intenção da mãe em documentar a rotina do seu filho através dos depoimentos dos seus colegas de escola. Silvia é quem conduz as perguntas para as crianças e as incentiva a relatarem as experiências do convívio com o Tom. Ao lado da câmera, apenas a sua voz conduz a narrativa. Ao responderem, as crianças direcionam o olhar para a interlocutora, a mãe do Tom, que é a promotora do diálogo, sem importarem-se com as câmeras. Ao final, após os relatos das crianças, as legendas revelam o intuito do material em contribuir com a conscientização do autismo, através da inclusão que o olhar das próprias crianças, para a diferença, é capaz de ensinar.

Tal necessidade, a da conscientização, se deve ao fato do estigma que envolve o sujeito autista, indivíduo que ainda é rodeado de falsos conceitos. Há ainda a estigmatização que é intensificada a partir dos notórios e importantes protagonistas cinematográficos, a exemplo de Temple Grandin (célebre profissional norte-americana com autismo) ou Raymond (personagem autista, protagonista do drama norte-americano *Rain Man*, 1988) que, pelos seus potenciais savants (distúrbio psíquico com o qual a pessoa possui uma grande habilidade intelectual aliada a um déficit de inteligência) e comportamentos fortemente estereotipados, ou ainda por suas características autísticas clássicas e de isolamento, acentuam o estereótipo que circunda este indivíduo e o diferencia na sociedade. Desta forma, estes indivíduos que não correspondem às categorias de atributos físicos, comportamentais ou sociais de uma determinada cultura, tornam-se inabilitados para a aceitação social plena, ou seja, estigmatizados (GOFFMAN, 1963).

Porém, hoje, com a ampliação das categorias de diagnóstico e a abertura que trouxe a denominação TEA (Transtorno do Espectro Autista), abrigando indivíduos com diversos níveis de comprometimentos autísticos, surge novo significado em torno deste transtorno, do próprio sujeito e, para tanto, a busca pela ressignificação. A conscientização também se justifica pela elevação no número de casos diagnosticados no enquadramento TEA. Dados do Center of Diseases Control and Prevention, órgão ligado ao governo Norte Americano, indicam a existência de um caso de autismo para cada 68 pessoas (1,47%) e, se considerada a população entre 3-17 anos, o número é de 1 para 45 pessoas (2,22%) (JUNIOR, 2014). Este panorama, conseqüentemente, oportuniza a aproximação das experiências interacionais entre os grupos de indivíduos que compartilham a mesma vivência.

É nesta vivência, portanto, comum e real, que se estabelece o gênero do filme. Não se trata de um grande documentário cinematográfico, no que tange a produção e todos os demais recursos de cinema que o caracterizam, porém, entendemos que este vídeo não-ficcional, de igual forma, se compromete com a exploração da realidade, mesmo que de forma subjetiva. Entendemos que é na exploração do terreno da realidade que Silvia deposita, portanto, sua expectativa de retratar o que existe de mais verdadeiro na relação de seu filho com os colegas da escola.

Este interesse pelas imagens “reais”, não mais limitadas ao campo do

documentário, mas também utilizadas em diversas formas de expressões midiáticas, é explicado por Lins e Mesquita (2008) quando indicam que as obras cinematográficas, bem como os telejornais, programas de variedades ou exposições em galerias, têm preferido as “adaptações de relatos literários cuja matéria são situações reais”. As imagens estáveis e bem enquadradas abrem espaço às captações feitas em baixa qualidade, tremidas e registradas por câmeras de celular ou vigilância, pelo fato de poderem conferir maior “efeito de realidade”.

Neste filme, mais do que a qualidade da imagem ou da produção audiovisual, o efeito de realidade se revela no discurso das crianças, através das suas verdades expostas com naturalidade e leveza. As crianças ignoram a câmera e conversam com a Silvia, mãe do Tom, que está fora do enquadramento, para quem devem as respostas sobre o amigo, através das narrativas dos seus cotidianos na escola, das histórias que vivem com o Tom. É neste lugar, portanto, que percebemos o encontro com o real e a partilha de emoções entre os que representam e aqueles que compreendem este signo simbólico: conviver com um amigo autista. Este encontro é o que justifica, de tal modo, a repercussão do vídeo em seu canal e nas redes sociais. Porém, diante destas impressões de efeito de realidade, surge um importante questionamento que, apoiado em Pierce e neste filme, este ensaio almeja responder: quais elementos simbólicos desta representação, documentada, indiciam o revelar da realidade?

2 | CONVIVER COM UM AMIGO AUTISTA: SIGNO DA RELAÇÃO E DA VERDADE

A primeira pergunta feita por Silvia aos colegas de Tom é: “você acha que o Tom é diferente de você?” As respostas são imediatas: “sim!”. Sabendo-se da sua condição autista, esperamos, de fato, justificativas neste entorno. Porém, as crianças surpreendem reconhecendo que a diferença acontece pois “ele tem olho castanho e eu tenho o olho azul”; “por que ele fica com a Renata (tutora), na escola”; “por que ele tem outra pessoa que ajuda ele e as outras pessoas já conseguem ficar sozinhas”; “por que ele não sabe pular amarelinha”; ou ainda pois “ah, às vezes ele faz um barulho, né? (risos)”. Desta forma, a representação destes signos, pelas crianças, permite-nos compreender indícios que só podem ser descritos por quem se relaciona com um amigo autista, ainda revelados sem o juízo de valor que categorizaria o atributo como bom ou ruim, normal ou anormal, mas apenas pela constatação do que, de fato, é percebido nesta relação. Desta forma, o conceito tácito, envolto por estereótipos, começa a abrir espaço para a nova interpretação do real, pelo relato testemunhal de quem vive esta experiência e a significa de forma real. Há, portanto, através destes símbolos, um direcionamento para a verdade (PEIRCE, 2005).

Na sequência Silvia lança outra questão: “você gostam de brincar com o Tom?”. Novamente o “sim” é unânime. Brincam de “pega-pega e batata quente” e de “ler livro” com o Tom. Explicam que “ele é bem rápido” e que “adora brincar de massinha”. Apontam terem ajudado o “Tom a pular amarelinha” e destacam sua característica

de sempre ficar “abraçando e beijando toda hora, a gente”. Estas respostas vão manifestando um significado presente nesta relação e que se dá não pela fala, pelo som ou vídeo, mas pela interpretação do real que as crianças são capazes de revelar. Isso justifica o argumento de Peirce (2005) de que a representação não é uma ilusão, mas sim uma relação.

Este fato ilustra a importância do real como elemento comum nas relações entre os indivíduos. É este “comum” que aproxima grupos de interesses, que permite o desenvolvimento, a partilha e a troca, e que dá sentido ao conceito maior da comunicação. A partir destas associações conceituais, Duarte (2003) forma o conceito de comunicação como algo pertencente a muitos, partilhado, que se pode comungar. Neste contexto percebemos a comunicação como um processo vivenciado, em movimento, onde um vídeo que documenta uma experiência abre caminho para tantos outros relatos. Nele, é o próprio indivíduo que carrega a condição de produzir novos significados para o autismo, de interagir e se desenvolver, ao invés de apenas reproduzir os significados já existentes. No mesmo espaço de visibilidade e a partir de narrativas das próprias vidas, partilham seus anseios morais e políticos, presentes culturalmente. É nesta relação que os sujeitos se comunicam e que, por ela, são arrastados para uma zona na qual todos perdem algo de si, no sentido de que, pela partilha, afetados pelo real, um passa a ser composto por algo do outro.

Por fim, ao perguntar às crianças se elas consideram que o Tom “vai aprender a fazer as coisas que ele ainda não sabe”, Silvia documenta uma resposta que afeta de maneira ainda mais tocante quem assiste, revelando um signo simbólico: “sim, ele é meu amigo!”. É nesta representação e interpretação do mundo, neste caso pela amizade, que Peirce (2005) explica que o signo simbólico, na categoria da terceiridade, não acontece naturalmente, sem a participação ou relação dos sujeitos capazes de entregar algo que se tenha, para alguém receber.

Nesta relação de amizade, experienciada e narrada, acontece uma catálise, uma reação que proporciona a exposição da verdade vivenciada e que nos permite um estalo de realidade e um entendimento, até mesmo, ressignificado. Esta oportunidade, porém, depende da experiência vivida por estes agentes e que os deixa identificar as qualidades reveladas nos fatos do cotidiano que, pela regularidade que só tempo de contato permite perceber, constitui o modelo de significação triádica desenvolvido por Peirce para a representação do real: qualidades, fatos e regularidades (PEIRCE, 1836-1914, apud ANDACHT, 2016). Aplicado ao documentário desta análise, significa dizer que as crianças conseguem representar a verdade, através de signos simbólicos porque convivem com um amigo autista e o percebem como ele é (qualidades); pois vivenciam as mesmas experiências do cotidiano escolar, regulares ou diferentes (fatos); aliado ao tempo de contato que permite a identificação dos signos (regularidades). Estes elementos, portanto, dão conta de afastar a ideia da presença de personagens ou encenações, mas justifica a potência que o documentário carrega em afetar quem o assiste, por possibilitar o encontro com a verdade.

Desta forma, o documentário é tido como uma “ação que nos permite compreender algo sobre o mundo e sobre nós mesmos” (ANDACHT, 2016), pois traz nova perspectiva sobre o convívio com um sujeito autista, colocando em questionamento as nossas convicções e ampliando o olhar para a possibilidade de reconhecê-lo, de fato, pelas suas diferenças.

Depois das respostas entregues para Silvia, o filme é encaminhado ao desfecho. O Tom é apresentado em imagens que ilustram os trechos das narrativas das crianças com o amigo: correr, esconder, abraçar e beijar, seguido das seguintes legendas que reforçam o apelo para a conscientização sobre o universo autista: “o Tom tem autismo e frequenta uma escola regular. O Brasil tem 2 milhões de autistas. A inclusão deles na sociedade começa na escola. 2 de Abril: Dia Mundial de Conscientização do Autismo. Crianças sabem respeitar as diferenças. E você?”.

Este questionamento que encerra o documentário coincide com a indagação proposta neste texto ensaístico, que pretende apresentar elementos simbólicos desta representação, documentada, que “nos levam em direção da verdade” (PEIRCE, 2005). Coincide na oportunidade do revelar da realidade sobre o significado do convívio com o sujeito autista, proposta no documentário, bem como pelo despontar da reflexão sobre as próprias convicções sobre o assunto, por parte de quem assiste ao filme. Revela-nos, enfim, mesmo que de forma breve e subjetiva, parte do mundo autista.

De modo concreto, o filme registra as diferenças presentes no comportamento de Tom, os seus traços autísticos e suas características particulares, pela ótica dos amigos. Porém, as diferenças tornam-se reconhecidas quando equiparadas às quaisquer outras irregularidades da vida do homem, numa atitude natural das crianças, pela verdade e liberdade presentes na pureza dos seus discursos. As crianças ensinam, portanto, através do encontro e do reconhecimento das potencialidades do amigo, para elas ainda livre de estigmas.

Este texto, enfim, através da análise da representação do real relacionada à busca por conscientização, presente no documentário, direciona o olhar para a teoria do reconhecimento, em Honneth (2003). Sem a pretensão de estabelecer reflexões sobre esta teoria, ao menos neste ensaio, identificamos que são revelados no filme os padrões de reconhecimento intersubjetivos, defendidos pelo autor: o amor, o direito e a solidariedade. Este aprofundamento, então, será direcionado para a dissertação previamente intitulada: “as interações comunicacionais em grupos virtuais sobre autismo: testemunho e reconhecimento em comunidades do Facebook”, pesquisa também de nossa autoria.

REFERÊNCIAS

ANDACHT, Fernando. **Signos mesmerizados no documentário de E. Coutinho: uma visão não dualista**, 2016.

AUTISMO, Síndrome de Asperger. Postagem: **Crianças contam como é conviver com um amigo autista. Facebook**. Disponível em: <https://www.facebook.com/SindromedeAsperger/AUTISMO/videos/964848903533485>, 2015. Extraído em 12 de novembro de 2016.

DUARTE, Eduardo. **Por uma epistemologia da Comunicação**. In LOPES, Maria Immacolata Vassalo (org.) Epistemologia da Comunicação. São Paulo: Loyola, 2003, pp 41-54.

FRANÇA, Vera; GUIMARÃES, Cesar. **Experimentando as narrativas do cotidiano**. In FRANÇA, Vera; GUIMARÃES, Cesar. (org.) Na mídia, na rua: narrativas do cotidiano. Belo Horizonte: Autêntica, 2006, pp 89-108.

GOFFMAN, Erwing. **Estigma – notas sobre a manipulação da identidade deteriorada**. Tradução de Mathias Lambert. Rio de Janeiro: LTC, 1988.

HONNETH, Axel. **Luta por reconhecimento: a gramática moral dos conflitos sociais** (Trad. Luiz Repa). São Paulo: Ed. 34, 2003.

LINS, Consuelo; MESQUITA, Cláudia. **Filmar o real: sobre o documentário brasileiro contemporâneo**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2008.

PEIRCE, C. S. (1939-1914). **Semiótica – Charles Sanders Peirce**. Tradução: José Teixeira Coelho Neto. São Paulo: 3 Ed., Perspectiva, 2005.

VIRGULA, Canal Youtube. Vídeo: **Crianças contam como é conviver com um amigo autista. Youtube**. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=-TaTkas0wxI>, 2015. Extraído em 12 de novembro de 2016.

O BRINCAR NA INFÂNCIA: O CENÁRIO DA CULTURA LÚDICA

Suélen Normando da Silva Vasconcelos

IF Goiano – Campus Morrinhos
Morrinhos-GO.

<http://lattes.cnpq.br/9382524756126844>

Sangelita Miranda Franco Mariano

IF Goiano – Campus Morrinhos
Morrinhos-GO.

<http://lattes.cnpq.br/1240496516313247>

Renato Silva Vasconcelos

IF Goiano – Campus Morrinhos
Morrinhos-GO.

<http://lattes.cnpq.br/3321755677736912>

Flávia Gabriella Franco Mariano

Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG
Belo Horizonte-MG.

<http://lattes.cnpq.br/4911557287735514>

RESUMO: Este estudo desenvolve análises acerca do lúdico na infância. O brincar mostra-se como atividade social e representa uma possibilidade de desenvolvimento global da criança em seus aspectos, cognitivo, afetivo e social. Por considerarmos a educação infantil como espaço-tempo de interações, afetos e emoções, enfim, de relações sociais vividas pelos infantes, percebemos esse espaço educativo como lócus de desenvolvimento de jogos e brincadeiras, os quais permitem o exercício de uma educação criadora e

livre, em que as aprendizagens ocorrem a partir de diversas vivências e requerem um comportamento interpretativo e imaginativo das crianças. O presente orienta-se pela teoria histórico-cultural, com a defesa do lúdico como elemento essencial ao desenvolvimento infantil, a partir de ações marcadas pela cultura e mediadas pelas relações entre os sujeitos. Depreendemos que o lúdico ocorre num espaço-tempo demarcado e que, por vezes, pode ser utilizado estritamente como ferramenta didático-pedagógica, restringindo o brincar a aspectos exclusivamente escolarizantes.

PALAVRAS-CHAVE: Educação. Infância. Jogos. Brincadeiras.

ABSTRACT: This study analyzes the ludic action in the childhood. Playing shows up as a social activity and represents a possibility for the child's overall development in its cognitive, affective and social aspects. Because we consider child education as a space-time of interactions, affections and emotions, in short, of social relations experienced by child, we perceive this educational space as a locus of play and games development, that enable the exercise of a creative and free education, in which the learning happens from several experiences and requires an interpretive and imaginative behavior of the children. The research is guided by historical-cultural theory, defending the ludic

action as an essential element to the child development, by actions marked by the culture and mediated by the relations between the subjects. We understand that the ludic action in a demarcated space-time and that sometimes it can be used strictly as a didactic-pedagogical tool, restricting the play to exclusively schooling aspects.

KEYWORDS: Education. Childhood. Games. Plays.

1 | INTRODUÇÃO

Ao investigarmos as práticas educativas na educação infantil, podemos compreender os diferentes aspectos que permeiam a produção dessa realidade. Tais contextos educativos plurais e complexos estão sabidamente associados à dinâmica que envolve as questões históricas, políticas, sociais, econômicas e culturais do nosso tempo. Nossas reflexões se articularam em torno de diferentes movimentos lúdicos que ocorrem em várias situações do cotidiano da escola de educação infantil.

Partimos do pressuposto de que o confinamento das crianças à sala de aula e a preocupação excessiva com a aquisição da leitura e da escrita impedem que sejam oportunizados momentos para que essas crianças possam brincar, explorar outros ambientes; o que, de certo modo, tolhe a participação ativa e o diálogo espontâneo entre as crianças e contexto social da escola. Salientamos a importância das brincadeiras infantis na constituição dos sujeitos ao reconhecermos que por meio do brincar as crianças desenvolvem uma organização que articula as competências psicológicas às modificações norteadas pelo meio social e cultural.

A criança, desde o seu nascimento, é um ser social e, como tal, seu desenvolvimento está associado às relações que estabelece com outras pessoas. Nesse sentido, as interações sociais são responsáveis pela apropriação de conhecimentos por parte das crianças (MACHADO, 2001, p. 26). Na tentativa de caracterizar melhor o desenvolvimento das crianças pequenas, a brincadeira infantil vem cada vez mais sendo o foco de observações no cotidiano de creches e pré-escolas. Pesquisas apontam para a compreensão da atividade lúdica desenvolvida em instituições dedicadas à educação infantil como instrumento peculiar no que diz respeito ao processo de socialização e desenvolvimento humano.

Ao lançarmos o nosso olhar os jogos e as brincadeiras na educação infantil, consideramos tal espaço educativo como *lócus* para o desenvolvimento de inúmeras atividades lúdicas. Identificamos essa primeira etapa da educação básica como uma fase rica em possibilidades de aprendizagem e descobertas. A consciência de que o brincar não é algo alheio às vivências da criança faz com que acreditemos ser necessário estimulá-lo, tendo em vista que este não é um processo natural, isto é, a criança vai aos poucos incorporando e aprendendo a brincar de acordo com as experiências que lhe vão sendo proporcionadas.

2 | OS JOGOS E AS BRINCADEIRAS: A PERSPECTIVA DO LÚDICO NA INFÂNCIA

Importante ressaltar que a educação infantil tem sua história permeada por princípios e concepções diferentes acerca da criança, do desenvolvimento e da educação das crianças pequenas e muito pequenas. Essas concepções sofrem modificações de acordo com a realidade de determinado contexto histórico-social. Desse modo, as ações pedagógicas desenvolvidas nas instituições de educação infantil, bem como as políticas públicas referentes a essa modalidade de ensino vão se transformando, dependendo do contexto histórico, social, econômico e político. No Brasil, os principais ordenamentos legais direcionados à infância foram marcados por avanços e retrocessos no que se refere ao modo de perceber a criança. Em se tratando das transformações relacionadas ao atendimento e à educação, sem dúvida, podemos afirmar que estas foram resultado de intensa mobilização social.

Segundo Oliveira (2007), o crescimento e a organização dos trabalhadores, a redução dos espaços urbanos destinados às brincadeiras infantis e a preocupação com a segurança, foram alguns dos elementos que motivaram os segmentos sociais a defenderem instituições educativas para as crianças. Ao analisarmos a legislação brasileira que trata da educação das crianças muito pequenas e pequenas, destacamos pontos e concepções que estruturam as políticas sociais e educacionais do nosso tempo. Tais ideias estão associadas a crenças e valores construídos e /ou perpetuados pela sociedade, bem como aos saberes e fazeres dos profissionais que atuam nas creches e pré-escolas.

Historicamente, a educação infantil brasileira esteve associada ao assistencialismo; estudos e pesquisas desenvolvidas por Kramer (2006), referentes às quatro últimas décadas do século XX, revelam que as crianças brasileiras, ao serem assistidas em termos de proteção, tiveram esse atendimento realizado inicialmente numa perspectiva assistencialista sob um viés higienista e médico, a fim de diminuir a alta taxa de mortalidade infantil. Esse fato se verificava em relação a crianças de classes menos favorecidas economicamente, cujas mães trabalhavam fora e não podiam cuidar dos próprios filhos. Assim, foram instituídas, na década de 70 do século passado, as creches voltadas exclusivamente para o atendimento dessas crianças que necessitavam de assistência, não havendo uma preocupação com a função pedagógica. Diante disso, podemos afirmar que a presença oficial da educação infantil no âmbito escolar é um fato relativamente novo, o que, de certo modo, implica em muitas dúvidas com relação à sua função; tais dúvidas produzem insegurança tanto para os profissionais que atuam nessa modalidade de ensino, como para as famílias das crianças.

Kramer (2006), afirma que, no Brasil, as políticas públicas diretamente relacionadas à educação infantil começam a surgir em meados dos anos 70 do século passado e se intensificam na década seguinte, acarretando certa compreensão do atendimento de crianças na educação infantil e ampliação no atendimento das crianças muito

pequenas e pequenas, gerando debates em torno dessa modalidade de educação.

A defesa da alfabetização de crianças em idade anterior à do ingresso no ensino obrigatório avançou, ao mesmo tempo em que se expandiu a quantidade de pré-escolas pelo país; o que pode ser evidenciado nas explicações de Campos, Rosemberg e Ferreira (2006, p. 15):

[...] o próprio avanço do debate ideológico e do nível de organização dos movimentos sociais voltados para essa questão levaram a que, apesar da permanência de estruturas administrativas confusas, paralelas e ineficientes, houvesse um aumento relativo da oferta de vagas pelo poder público.

A promulgação da Constituição Federal (1988) propiciou debates acerca da importância de fornecer às crianças pequenas e muito pequenas uma educação pautada em estímulos cognitivos com o intuito de diminuir a taxa de retenção escolar das crianças que ingressavam na primeira série do ensino fundamental. Por ser a primeira Constituição Federal brasileira a fazer referência aos direitos específicos das crianças, sem que estes façam parte apenas da esfera familiar, esta representou um avanço, pois ao contrário dos textos constitucionais anteriores, ao incluir as creches e pré-escolas no âmbito da educação básica, esta buscava superar o caráter assistencialista que, até então, predominava no atendimento às crianças muito pequenas e pequenas.

Nas décadas mais recentes, principalmente nos anos 80 e 90, com a efervescência das discussões em torno da educação e a incorporação de novos objetivos educacionais, bem como as lutas pela expansão da escola pública possibilitaram a aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, a LDB 9394/1996. De acordo com esta Lei, a educação infantil passa a fazer parte da educação básica:

Art. 29. A educação infantil, primeira etapa da educação básica, tem como finalidade o desenvolvimento integral da criança até cinco anos de idade, em seus aspectos físico, psicológico, intelectual e social, complementando a ação da família e da comunidade (BRASIL, 1996, p. 20).

A LDB-9394/1996 compreende a criança pequena como sujeito de direito e concede à educação infantil um caráter de complementaridade à educação da família. Embora a educação infantil tenha como finalidade o desenvolvimento integral da criança, complementando a ação da família, e não substituindo-a, tal orientação oficial é, muitas vezes, concebida nas instituições educacionais de forma equivocada, permitindo que se instituem práticas educativas compensatórias, reforçando perspectivas associadas à teoria da privação cultural.

Para Oliveira (2002), o reconhecimento da educação infantil como parte da educação básica é importante porque garante uma incorporação ao sistema educacional, considerando-a como primeira etapa na formação do cidadão que busca garantir às crianças aquisição de conhecimentos básicos que possa lhes fornecer suporte para níveis de ensino subsequentes. Nesse sentido, ressalta a autora, é de extrema relevância estabelecer a articulação entre os currículos da educação infantil e do ensino fundamental, a fim de evitar rupturas significativas entre os dois momentos

de escolarização, o que dificultaria a compreensão e o atendimento da criança em sua totalidade física, psicológica, intelectual e social.

No Brasil, a educação das crianças muito pequenas e pequenas vem sofrendo modificações ao longo dos anos, tanto no que diz respeito à legislação, quanto às práticas educativas desenvolvidas nas creches e pré-escolas. Entretanto, percebemos que as ações ainda sinalizam para uma educação infantil com princípios voltados para um atendimento de guarda e proteção de crianças pertencentes a grupos de baixa renda, ignorando o fato de que essa educação, além de estimuladora do desenvolvimento dos aspectos afetivos e cognitivos deve voltar-se para todas as crianças, independente de sua origem social.

Discorrer sobre a cultura lúdica, implica em pensar em crianças concretas que, como seres sociais, são produtoras dessa cultura. Sobre isso, Florestan Fernandes (2004, p. 27) explica que:

A cultura infantil, aquela que se expressa por pensamentos e sentimentos que chegam até nós, não só verbalmente, mas por meio de imagens e impressões que emergem do conjunto da dinâmica social, reconhecida nos espaços das brincadeiras e permeada pela cultura do adulto, não se constituirá somente em obras materiais, mas na capacidade das crianças de transformar a natureza e, no interior das relações sociais, de estabelecer múltiplas relações com seus pares, com crianças de outras idades e com os adultos, criando e inventando novas brincadeiras e novos significados.

Segundo Ariès (1981), desde a antiguidade, no pensamento de filósofos como Platão (428 aC-347 aC) e Aristóteles (384 aC-322 aC), o brincar ocupava seu lugar no que se refere à educação e lazer. Nesse período, destacavam-se no ensino infantil jogos didáticos como instrumentos empregados na aprendizagem de diferentes áreas do conhecimento. Huizinga (2007), estudioso do assunto, ao discutir a natureza e significado do jogo como fenômeno cultural, destaca que na sociedade primitiva essa atividade já se fazia presente no universo infantil, com manifestação de todas as características lúdicas como a ordem, tensão, movimento, entusiasmo, ritmo e solenidade.

Para Kishimoto (2007), na Antiguidade e na Idade Média, os jogos eram desenvolvidos tendo como objetivo principal a recreação de adultos e de crianças. A autora destaca que Rabelais (1483-1553), através dos personagens Gargântua e Pantugruel, tece críticas à educação dos sofistas, cujo principal divertimento era os jogos em suas diferentes formas, com destaque para os jogos de azar, muito comuns na época. Em oposição à educação dos sofistas, considerada inadequada, Rabelais retrata a educação dispensada à Pantagruel, na qual o jogo deixa de ser vislumbrado apenas como divertimento inútil, passando a ter função educativa no ensino de conteúdos disciplinares. No caso de Rabelais, os jogos são tratados com certa rejeição em virtude de serem vistos como perniciosos, a exemplo dos jogos de azar.

Com a mudança de concepção dos jogos, ocorrida na Idade Média, com a ideia de brincadeira como conduta que desenvolve a inteligência, essa atividade lúdica

passa a ser controlada pelo educador; a brincadeira é utilizada para motivar a criança a dominar os conteúdos, sem que ela exerça o controle do seu desenvolvimento, pois esta responsabilidade está a cargo do adulto. A brincadeira se desvia do lúdico voltado apenas para a diversão para exercer outra função, a de ferramenta para desenvolver habilidades educativas. (KISHIMOTO, 2007, p. 28). Ainda de acordo com a autora, Montaigne (1533-1592) também defende o jogo como função educativa, desvalorizando a dança e os jogos quando utilizados somente para o lazer. Segundo esse autor, o jogo seria útil para o desenvolvimento da linguagem e do imaginário.

Ariès (1981), ao tratar de questões relacionadas ao trabalho na vida do homem medieval, demonstra que, nesse período, o trabalho não era a mais importante das atividades, não tendo o mesmo valor social e a mesma dedicação temporal que lhe atribuímos hoje. Desse modo, os jogos constavam como uma das principais formas encontradas para que as pessoas estabelecessem laços coletivos. Segundo o autor:

Na sociedade antiga, o trabalho não ocupava tanto tempo do dia, nem tinha tanta importância na opinião comum: não tinha o valor existencial que lhe atribuímos há pouco mais de um século. Mal podemos dizer que tivesse o mesmo sentido. Por outro lado, os jogos e os divertimentos estendiam-se muito além dos momentos furtivos que lhes dedicamos: formavam um dos principais meios de que dispunha uma sociedade para estreitar seus laços coletivos, para sentir-se unida (ARIÈS, 1981, p. 95).

Já na atualidade, a compreensão defendida sobre os jogos, de que tais atividades permitem a espontaneidade da criança, somente começa a ser delineada no Renascimento, período em que tem início uma concepção que percebe o momento lúdico como oportuno para realizar observações acerca do desenvolvimento cognitivo, psicológico e social da criança. No Renascimento, as brincadeiras eram vistas como ações livres, portanto, estimuladoras do desenvolvimento cognitivo infantil. Os jogos eram considerados meios facilitadores da aprendizagem e adequados à educação escolar cabendo ao educador a responsabilidade por romper com antigos processos de ensino, tornando lúdicos os conteúdos a serem ministrados.

Ariès (1981), ao tratar da contribuição à história dos jogos e brincadeiras, utiliza o diário escrito pelo médico do pequeno Delfim, nascido na França no início do século XVII para demonstrar o seu desenvolvimento físico e intelectual, assim como as brincadeiras das quais ele participava. A brincadeira, assim como a dança, a música e as histórias estavam presentes entre as atividades desenvolvidas pelas crianças. Salientamos que nesse período as brincadeiras e os jogos praticados eram também destinados aos adultos; os mesmos jogos eram realizados tanto por adultos quanto por crianças, porque não havia uma concepção de infância como etapa de vida diferente que requer a prática de ações peculiares.

Ao mesmo tempo em que brincava com bonecas, esse menino de quatro a cinco anos praticava o arco, jogava cartas, xadrez (aos seis anos) e participava de jogos de adultos, como o jogo de raquetes e inúmeros jogos de salão. [...] Quando ele não está brincando com os pajens, está brincando com os soldados: Ele brincava com os soldados de diversas brincadeiras, como de bater palmas e esconder. Aos

seis anos joga o jogo dos ofícios e brinca de mímica, jogos de salão que consistiam em adivinhar as profissões e as histórias que eram representadas pela mímica. Essas brincadeiras também eram brincadeiras de adolescentes e de adultos (ARIÈS, 1981, p. 86).

Em seus estudos, Ariès (1981) revela que alguns dos brinquedos manipulados pelas crianças tiveram sua origem motivada pelo desejo infantil de imitarem ações realizadas pelos adultos em situações rotineiras, salienta como brinquedos usuais a partir do século XV, o cavalo de pau e o cata-vento, inspirados respectivamente no cavalo, animal muito utilizado no transporte de pessoas e de mercadorias desde a antiguidade e nos moinhos de vento, técnica iniciada na Idade Média.

No século XVIII, pesquisas realizadas por meio de estudos da iconografia, da Grécia antiga, concluíram que muitos jogos e brincadeiras infantis realizados naquela época estiveram associados às comemorações e às cerimônias religiosas:

[...] figurava entre os ritos de uma das festas previstas pelo calendário: as Aiora, a festa da juventude. Os meninos pulavam sobre os odres cheios de vinho, e as meninas eram empurradas em balanços. [...] existia uma relação estreita entre a cerimônia religiosa comunitária e a brincadeira que compunha seu rito essencial. Com o tempo, a brincadeira se libertou de seu simbolismo religioso e perdeu seu caráter comunitário, tornando-se ao mesmo tempo profana e individual. Nesse processo, ela foi cada vez mais reservada às crianças, cujo repertório de brincadeiras surge então como repositório de manifestações coletivas abandonadas pela sociedade dos adultos dessacralizadas (ARIÈS, 1981, p. 89).

As festas populares, festas de Reis, do Natal e de São João são importantes representantes da cultura lúdica ao longo do século XVIII. Com o tempo, o processo de dessacralização das brincadeiras contribuiu para que estas fossem cada vez mais destinadas às crianças, tornando essa atividade lúdica como predominantemente infantil e caracterizada por manifestações que se distanciavam do mundo adulto (ARIÈS, 1981).

De acordo com Ariès, 1981, no século XVIII, Rousseau (1712-1778) faz a defesa de uma educação ativa, destacando a importância dos pensamentos e também das atitudes. De acordo com suas ideias, o modo de ser, pensar e agir da pessoa é o que motiva a aprendizagem. Para tanto, a educação das crianças deve deixar de lado a pedagogia verbalista para se ater às experiências por elas vividas.

Em decorrência disso, e associado ao crescimento do valor atribuído às crianças na família nuclear em desenvolvimento, bem como à necessidade de orientação e controle educacional, as propostas de educação elaboradas no século XVIII se pautavam no uso de brinquedos e em atividades educativas que proporcionem tanto a aprendizagem quanto o divertimento (WAJSKOP, 2001).

Segundo Kramer (2006), o Romantismo, concepção que nasce no século XVIII, em meio a profundas transformações no âmbito social, surge em um momento em que novas explicações para o desenvolvimento infantil estão sendo criadas e discutidas, o que se traduz em questionamentos em relação à educação tradicional até então praticada.

Para essa autora, do ponto de vista histórico, a partir do Romantismo, firma-se a perspectiva do jogo como ação espontânea e livre da criança. Os jogos se configuram como instrumento indispensável à educação das crianças. Nesse sentido, a brincadeira passa a justificar sua importância, assumindo seu papel educativo.

O direito das crianças ao lúdico tem se apresentado, assim como a saúde, o lazer, o cuidado e a educação, como uma necessidade básica no desenvolvimento infantil. O reconhecimento desse direito coloca em cena nos últimos anos, especificamente a partir dos anos 90 do século passado, questionamentos sobre a ocorrência, as condições e a qualidade das interações lúdicas desenvolvidas nas instituições de educação infantil. Em outras palavras, a partir do reconhecimento do lúdico como dimensão fundamental da infância, o que se busca compreender é como e quando ocorrem as brincadeiras e os jogos, atentando também para a função destinada a essas atividades no espaço educativo da creche e pré-escola. Novas configurações e concepções, que dizem respeito à infância e ao desenvolvimento da criança, são marcantes para a definição da cultura lúdica presente nos dias atuais.

É crescente nos dias de hoje a valorização das brincadeiras infantis no contexto educacional, esta questão é discutida por autores como Brougère (2002, 2004), Kishimoto (2007) e Wajskop (2001). Diferentes estudiosos buscam justificar a importância do lúdico em prol do desenvolvimento infantil. No entanto, as brincadeiras, o brincar e os jogos não fazem parte apenas de debates atuais. Este é um assunto que tem estado em evidência em diferentes momentos da civilização, tendo sido motivação para estudos de vários pensadores. Sendo assim, vários são os entendimentos sobre os jogos e as brincadeiras.

A partir dos estudos teóricos deparamo-nos com concepções sobre a brincadeira que oscilam entre o estigma de inutilidade e perda de tempo a uma extrema exaltação das atividades lúdicas, com destaque para os jogos. Ao considerarmos o jogo como expressão representativa da ação lúdica, recorreremos a Huizinga (2007, p. 33) para explicitar a compreensão da ação que nomeamos como jogo:

[...] o jogo é uma atividade ou ocupação voluntária, exercida dentro de certos e determinados limites de tempo e espaço, segundo regras livremente consentidas, mas absolutamente obrigatórias, dotado de um fim em si mesmo, acompanhado de um sentimento de tensão e de alegria e de uma consciência de ser diferente da vida cotidiana.

Para Brougère (2004), a brincadeira, como aprendizagem social, faz parte de um processo cultural e não pode ser compreendida como natural ou inata, pois a criança que brinca está inserida em um contexto social e cultural, o que imprime ao brincar características peculiares ao modo de vida do brincante. Portanto, podemos afirmar que a brincadeira está repleta de significados, oriundos das relações estabelecidas entre os diversos elementos culturais.

As brincadeiras possuem representações e significados que se distinguem em diferentes culturas, o que nos permite afirmar que a especificidade inerente à sua

estruturação coincide com a imagem que lhe é atribuída socialmente, conforme explicita Brougère (2002, p. 22-23):

Há, portanto, estruturas preexistentes que definem a atividade lúdica em geral e cada brincadeira em particular, e a criança as aprende antes de utilizá-las em novos contextos, sozinha, em brincadeiras solitárias, ou então com outras crianças [...] é a existência de uma cultura lúdica, conjunto de regras e significações próprias do jogo que o jogador adquire e domina no contexto de seu jogo. Em vez de ver no jogo o lugar de desenvolvimento da cultura, é necessário ver nele simplesmente o lugar de emergência e de enriquecimento dessa cultura lúdica, essa mesma que torna o jogo possível e permite enriquecer progressivamente a atividade lúdica. O jogador precisa partilhar dessa cultura para poder jogar.

A cultura lúdica, cuja importância e necessidade extrapola a infância e se estende à vida adulta, caracteriza-se por brincadeiras e jogos que trazem à tona as nuances de uma totalidade social, na qual podemos contrapor o mundo real e construir a uma existência plena. Nesse sentido, Huizinga (2007, p. 4-5) destaca que:

[...] o jogo é mais do que um fenômeno fisiológico ou um reflexo psicológico. Ultrapassa os limites da atividade puramente física ou biológica. É uma função significativa, isto é, encerra um determinado sentido. No jogo existe sempre alguma coisa “em jogo” que transcende as necessidades imediatas da vida e confere um sentido à ação”.

É importante destacar que, diante da complexidade no lúdico e de sua importância para a constituição dos seres humanos, tratamos em nosso estudo de um brincar que se expressa nos jogos, no brinquedo, no agir, na realização de ações que conduzem a liberdade e ao divertimento.

O brincar insere-se num sistema social, com objetivos e função social determinados e organizados de acordo com as características culturais produzidas em determinada sociedade. As brincadeiras e os jogos são experiências culturais preponderantes no processo de liberdade e criação. Em diferentes momentos de nossa história, as brincadeiras são compreendidas a partir dos significados estruturados pela cultura, em consonância com os sentidos e as representações que cada sociedade lhes confere.

Kishimoto (2007), ao tecer considerações acerca do jogo, assegura que o sentido atribuído a determinado jogo relaciona-se com o significado que este tem em uma determinada sociedade. Desse modo, a cultura lúdica perpassada através da linguagem e de sua prática em um contexto social que traz suas marcas e seus valores é o que categoriza o jogo como fato social. Nesse sentido, as crianças quando brincam trazem à tona temas do cotidiano, são representações relacionadas às interações estabelecidas entre os brincantes e a cultura que as circunda. Assim, as brincadeiras assumem características diferentes dependendo do contexto em que são realizadas; dito de outra forma, o ambiente é motivador da vivência lúdica.

Brougère (2004), a esse respeito, afirma que o discurso atual de exaltação da brincadeira origina-se de duas vertentes: a ideológica e a científica. No que se refere à origem ideológica, destaca como fator preponderante a nova concepção de criança que surge a partir do início do século XIX. Há uma ruptura com a imagem da criança

como ser sem vontade própria, em que a origem do seu comportamento era exterior a ela, o que conseqüentemente alterou os conceitos relativos à ludicidade, imprimindo à brincadeira um caráter livre e espontâneo, sob o qual a criança manifesta seus desejos.

A criança surge como se estivesse em contato com uma verdade revelada que lhe desvenda o sentido do mundo de modo espontâneo e o contato social pode destruir essa primeira verdade. A criança, que está próxima do poeta, do artista, exprime um conhecimento imediato que o adulto terá dificuldades para encontrar. Essa valorização da espontaneidade natural só pode conduzir a uma total reavaliação da brincadeira, que aparece como o comportamento por excelência dessa criança rica de potencialidades interiores. O aparecimento da valorização da brincadeira se apoia no mito de uma criança portadora de verdade (BROUGÈRE, 2004, p. 90).

No século XX, o cientificismo, segundo aspecto que contribuiu para a mudança no modo de pensar a brincadeira, buscou comprovar a sua excelência aplicada ao desenvolvimento da aprendizagem. Nessa perspectiva, a brincadeira passa a ser entendida desconsiderando-se a dimensão social na educação da primeira infância, sendo concebida como principal instrumento educativo “natural”.

3 | O LÚDICO NA PERSPECTIVA HISTÓRICO-CULTURAL

A teoria histórico-cultural teve Vigotski (1896-1934) como seu principal representante. Suas pesquisas deram início a uma corrente psicológica que defende a interação com o outro como elemento essencial para que a criança possa aprender e se desenvolver, construindo sua identidade. Desse modo, infere-se que é nas relações humanas que as crianças se constituem como sujeitos e desenvolvem experiências com o conhecimento, isto é, as relações de troca que estabelecem com o meio social resultam na produção de conhecimentos e constituem esses sujeitos.

Os princípios abordados por Vigotski (2007) e outros pesquisadores, tais como Elkonin (1998) e Leontiev (2001) têm como fundamento uma concepção de que o psiquismo humano é historicamente constituído. Para esses autores, as estruturas biológicas do ser são a base que dá suporte ao processo de apropriação cultural e as estruturas mentais são resultantes de uma intensidade de experiências que o indivíduo vivencia ao longo de sua história de vida. Desse modo, o pensamento histórico-cultural define o desenvolvimento humano como processo decorrente da cultura e o processo histórico de formação de cada indivíduo.

Compreender a criança como ser constituído por elementos histórico-culturais, que caracterizam sua identidade, pressupõe a aceitação da criança como ser social em permanente processo de aprendizagem e desenvolvimento, inserido em uma determinada cultura. Portanto, é preciso entendê-la tendo como pressupostos as suas características básicas como ser social, cultural e histórico, cuja existência está associada à sua experiência de viver em contato com o outro.

[...] desde os primeiros dias do desenvolvimento da criança, suas atividades adquirem um significado próprio num sistema de comportamento social e, sendo dirigidas a objetivos definidos, são refratadas através do prisma do ambiente da criança. **O caminho do objeto até a criança e desta até o objeto passa através de outra pessoa.** Essa estrutura humana complexa é o produto de um processo de desenvolvimento profundamente enraizado nas ligações entre história individual e história social (VIGOTSKI, 2007, p. 19- 20, grifos nossos).

Nesse sentido, o outro é mediador, possuindo, portanto, fundamental importância no processo de desenvolvimento da criança. A mediação social é fruto das relações que ela estabelece com o meio em que vive e das intervenções de outros sujeitos, permitindo que a criança se aproprie da cultura que a cerca e interaja com pessoas.

De acordo com o referencial histórico-cultural, o comportamento lúdico é essencial ao desenvolvimento infantil, pois a atividade lúdica surge marcada pela cultura e é mediada pelos sujeitos. Ao assegurar que o jogo permite à criança agir e pensar de forma mais complexa, Vigotski (2007) considera que a ludicidade e a aprendizagem são partes do processo de desenvolvimento humano. Dito de outra forma, a atividade lúdica cria zonas de desenvolvimento próximo, pois ao jogar, a criança tem atitudes que vão além do seu comportamento diário. No jogo, ela é instigada a ter um controle cada vez maior sobre seu comportamento, a criança é desafiada a operar mentalmente e agir utilizando conhecimentos que já domina e a experimentar novas formas e novas habilidades que ainda não foram totalmente internalizadas. Este destaca como elemento definidor do brincar o surgimento, na idade pré-escolar, ou na criança pequena, de desejos que num determinado momento são impossíveis de serem satisfeitos de imediato. Disso resulta o envolvimento com as brincadeiras, atividades que permitem às crianças experimentarem tendências irrealizáveis em certos momentos. Nesse caso, o brincar é um suporte que permite o desenvolvimento de tais atividades.

Nesse processo em que a criança busca satisfazer os seus desejos por meio das brincadeiras, destaca-se a imaginação como processo psicológico que começa a emergir na criança. Segundo Vigotski (2007, p. 109) essa imaginação diz respeito à atividade consciente e é específica dos seres humanos, mas não é identificada em crianças muito pequenas. Portanto,

O velho adágio de que o brincar da criança é imaginação em ação deve ser invertido; podemos dizer que a imaginação, nos adolescentes e nas crianças em idade pré-escolar é o brincar sem ação [...] Assim, ao estabelecer critérios para distinguir o brincar da criança de outras formas de atividade, concluímos que no brincar a criança cria uma situação imaginária.

Nesse sentido, a imaginação surge em forma de jogo e representa a capacidade da criança para agir. Essas ações fazem parte de um processo em que a criança amplia sua compreensão da realidade, pois através da imaginação, ela tem a possibilidade de “criar” conhecimento, sem que este esteja necessariamente demonstrado no mundo real. A situação imaginária não é confundida com a realidade, mas permite a conscientização da criança no que diz respeito ao real.

Ao considerar que o brincar é definido pela situação imaginária criada pela criança, faz-se necessário considerar que, além de suprir as necessidades e interesses desta, de acordo com sua idade, o brincar também é constituído por regras originadas na própria situação e que se ajustam de acordo com a situação da brincadeira. Segundo Vigotski (2007), o brincar da criança se transforma do seguinte modo:

[...] toda situação imaginária contém regras de uma forma oculta [...] todo jogo com regras contém, de forma oculta uma situação imaginária. O desenvolvimento a partir de jogos em que há uma situação imaginária às claras e regras ocultas para jogos com regras às claras e uma situação imaginária oculta delinea a evolução do brinquedo das crianças (VIGOTSKI, 2007, p. 112).

Assim, a criança ao brincar também cria uma situação imaginária em que assume vários papéis, inclusive o do adulto, imitando o seu comportamento. A imitação é então, compreendida como aspecto fundamental do desenvolvimento infantil e, especificamente na brincadeira, permite que a criança passe de uma etapa em que simplesmente repete o que observa, para outra em que é capaz de deixar de repetir por imitação para realizar conscientemente qualquer atividade.

Outro estudioso da psicologia histórico-cultural que trouxe contribuições específicas para o estudo da atividade lúdica é Elkonin (1998), o mesmo também compreende a ação lúdica como principal atividade realizada por crianças pequenas. Para tanto, esse autor demonstra a inconsistência das teorias naturalistas do jogo e destaca o enfoque sócio-histórico da origem e desenvolvimento do jogo humano, o que implica que, “no homem, é o jogo a reconstrução de uma atividade que destaque o seu conteúdo social, humano: as suas tarefas e as normas das relações sociais” (p. 20). Portanto, na sociedade moderna, as formas evoluídas de jogo na vida dos adultos cedem lugar ora para as artes, ora para o esporte. Entretanto, persiste na infância o jogo de papéis, forma mais evoluída de jogo na vida da criança contemporânea.

Ao considerar como princípio norteador dos jogos a atividade humana e as relações entre as pessoas, o referido autor faz uma distinção entre tema e conteúdo:

O tema do jogo é o campo da realidade constituída pelas crianças. [...] os temas dos jogos são extremamente variados e refletem as condições concretas da vida da criança. [...] o conteúdo do jogo é o aspecto característico central, reconstituído pela criança a partir da atividade dos adultos e das relações que estabelecem. O conteúdo do jogo revela a penetração mais ou menos profunda da criança na vida dos adultos em sua vida social e de trabalho (ELKONIN, 1998, p. 35).

Elkonin (1998) concebe os jogos infantis como dependentes das condições sociais de vida, ou seja, os jogos têm sua origem no aspecto social, pois:

[...] o singular impacto que a atividade humana e as relações sociais produzem no jogo evidencia que os temas dos jogos não se extraem unicamente da vida das crianças, porquanto possuem um fundo social, e não podem ser um fenômeno biológico. A base do jogo é social devido precisamente a que também o são sua natureza e sua origem, ou seja, a que o jogo nasce das condições de vida da criança em sociedade (ELKONIN, 1998, p. 36).

Portanto, nessa perspectiva, o jogo é uma atividade concebida tendo a criança

e o adulto que jogam como parte de um movimento em que as relações e as ações se vinculam às determinações sociais. O jogo é entendido como uma forma de vida e atividade realizada pelas crianças, permitindo que estas se orientem no mundo das ações humanas, das relações entre as pessoas, dos problemas e motivos das ações dos indivíduos (ELKONIN, 1998, p. 187).

Pautado nas formulações de Vigotski, Elkonin (1998) descreve suas ideias acerca do jogo, reafirmando que este tem o adulto e seu sistema de relações como objeto. Por isso, salienta que a assimilação das relações relaciona-se à forma com que a criança assume o papel de adulto, portanto, indica-nos que as relações estabelecidas entre a ação do sujeito e o objeto, constituídas a partir do variado repertório de relacionamentos desenvolvidos cotidianamente pelo indivíduo é a base do jogo protagonizado. Assim sendo, a evolução do jogo tem como pressuposto fundamental o papel a ele destinado, ou seja, um dos principais atrativos para que o jogo de fato aconteça está na motivação que a criança possui, não de tornar-se de fato um adulto, mas em agir como os adultos.

Para Leontiev (2001), outro autor importante na perspectiva histórico-cultural, a brincadeira é a principal atividade a ser desenvolvida com as crianças em idade pré-escolar. Para esse autor, o brincar faz-se necessário na medida em que favorece o desenvolvimento psíquico da criança, portanto, essa atividade é descrita como:

Não apenas a atividade frequentemente encontrada em dado nível do desenvolvimento de uma criança. O brinquedo, por exemplo, não ocupa, de modo algum, a maior parte do tempo de uma criança. A criança pré-escolar não brinca mais do que três ou quatro horas por dia. Assim, a questão não é a quantidade de tempo que o processo ocupa. Chamamos atividade principal aquela em conexão com a qual ocorrem mais importantes mudanças no desenvolvimento psíquico da criança e dentro da qual se desenvolvem processos psíquicos que preparam o caminho da transição da criança para um novo e mais elevado nível de desenvolvimento (LEONTIEV, 2001, p. 122).

Assim, podemos considerar que a brincadeira realizada na educação infantil não tem sua importância apenas em função do tempo em que as crianças passam brincando e jogando, mas muito mais por sua possibilidade de promover o desenvolvimento.

Vale ressaltar que a apropriação do conhecimento por parte das crianças em idade na educação infantil ocorre por intermédio das interações sociais. Nesse sentido, é de extrema importância que as instituições de educação infantil valorizem e estimulem as brincadeiras e os jogos como possibilidade de propiciar às crianças as mais variadas construções e interações.

Dessa forma, compreendemos que o jogo na perspectiva histórico-cultural é considerado uma atividade cultural cuja base é social, haja vista que é a partir de um contexto sociocultural que a criança internaliza sistemas simbólicos, favorecendo, assim, o seu funcionamento com o sujeito histórico. A partir da teoria histórico-cultural, compreendemos que construir uma educação infantil cuja base seja a ludicidade requer levar em conta repertórios de jogos e brincadeiras infantis.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A concepção de infância que fundamenta nossas análises nos permite compreender a criança como produtora de cultura, com capacidade inventiva, criadora, com direito de ser ouvida, de manifestar seus anseios e dúvidas. Por isso, acreditamos que as crianças conseguem transformar a si e aqueles que as cercam e buscam sobreviver numa sociedade cada vez mais excludente. Portanto, nossa visão de crianças enfatiza o processo de constituição de sujeito num movimento de múltiplas interações, em que os pequenos são influenciados pelo mundo e pelas pessoas que as rodeiam, ao mesmo tempo em que os influenciam.

Consideramos as crianças como sujeitos imersos no universo simbólico de uma cultura lúdica, gerada a partir das interações estabelecidas entre criança-adulto e criança- criança. Brougère (2002) assegura que a cultura lúdica é produzida pelos sujeitos que dela participam, sendo ativada por operações concretas que são as próprias atividades lúdicas. Dito de outra forma, a cultura é construída por meio de um movimento interno e externo, em que a criança vai construindo na medida em que brinca e se relaciona. Nesse sentido, a cultura é, portanto, produto das interações sociais e a escola é espaço privilegiado para essa construção.

Ao brincar, a criança tece hipóteses acerca do mundo e das coisas, internaliza sua compreensão sobre a realidade, atribuindo-lhe novos significados. É brincando que ela constrói representações e se constitui como sujeito.

É crescente a preocupação no que se refere à educação oferecida às crianças. Nesse sentido, não podemos deixar de mencionar que também o modo de planejar esse trabalho educativo têm requerido modificações nos últimos anos. Busca-se romper com um modelo em que planejar é entendido apenas como uma listagem dos conteúdos que se pretende trabalhar na sala de aula. Planejar marca uma intencionalidade do processo educativo, é atitude flexível de empreender uma viagem de conhecimento, de interação, de experiências múltiplas e significativas.

Nesse planejamento, não são raras as vezes que os brinquedos têm seu uso destinado a simplesmente auxiliar a prática docente buscando resultados imediatos e mecânicos em relação à aquisição de conceitos e habilidades, o que resulta na destituição desses de sua função lúdica, transformando os brinquedos em materiais estritamente pedagógicos.

REFERÊNCIAS

ARIÈS, P. **História social da criança e da família**. 2. ed. Rio de Janeiro: Guanabara, 1981.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. 10. ed. Brasília: Senado Federal, 1998. Disponível em: <<http://www.mec.gov.br>>. Acesso em 10 out. 2018.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, 1996. Disponível em: <<http://www.mec.gov.br>>. Acesso em 10

nov. 2018.

BROUGÈRE, G. A criança e a cultura lúdica. In: KISHIMOTO, T. M. (Org.). **O brincar e suas teorias**. São Paulo: Thomson, 2002.

BROUGÈRE, G. **Brinquedo e cultura**. 5 ed. São Paulo: Cortez, 2004. v. 43. (Coleção questões da nossa época.).

CAMPOS, M. M.; ROSEMBERG, F.; FERREIRA, I. M. **Creches e pré-escolas no Brasil**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

ELKONIN, D. B. **Psicologia do jogo**. Tradução de Álvaro Cabral. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

FERNANDES, F. **Folclore e mudança social na cidade de São Paulo**. São Paulo: Martins Fontes, 2004.

HUIZINGA, J. **Homo Ludens**: o jogo como elemento da cultura. Tradução de João Paulo Monteiro. São Paulo: Perspectiva, 2007.

KISHIMOTO, T. M. **O brincar e suas teorias**. São Paulo: Thomson, 2002.

KISHIMOTO, T. M. **Jogo, brinquedo, brincadeira e educação**. 10. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

KRAMER, S. **A política do pré-escolar no Brasil**: a arte do disfarce. 8. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

LEONTIEV, A. N. Os princípios psicológicos da brincadeira pré-escolar. In: VIGOTSKI, L. S.; LÚRIA, A. R.; LEONTIEV, A. N. **Linguagem, desenvolvimento e aprendizagem**. Tradução de Maria da Penha Villalobos. São Paulo: Icone, 2001.

MACHADO, M. L. Educação infantil e sócio-interacionismo. In: OLIVEIRA, Z. M. R. (Org.). **Educação infantil**: muitos olhares. 5. ed.. São Paulo: Cortez, 2001.

OLIVEIRA-FORMOSINHO. O desenvolvimento profissional das educadoras de infância: entre os saberes e os afectos, entre a sala e o mundo. In: MACHADO, M. L. A. (Org.). **Encontros e desencontros em educação infantil**. São Paulo: Cortez, 2002.

OLIVEIRA-FORMOSINHO, J; KISHIMOTO, T. M.; PINAZZA, M. A. OLIVEIRA-FORMOSINHO. **Pedagogia(s) da infância**: dialogando com o passado – construindo o futuro. São Paulo: Artmed, 2007.

VIGOTSKI, L. S. **A Formação social da mente**. Tradução de José Cipolla Neto; Luís Silveira Menna Barreto, Solange Castro Afecheto; 7. Ed. São Paulo: Martins Fontes, 2007.

WAJSKOP, G. **Brincar na pré-escola**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2001. v. 48. (Coleção questões da nossa época.).

LA EVALUACIÓN DEL ACOGIMIENTO RESIDENCIAL DE MENORES DESDE LA PERSPECTIVA DEL TRABAJO SOCIAL: ANÁLISIS DE LAS VIVENCIAS SUBJETIVAS DE LOS USUARIOS DEL SERVICIO A TRAVÉS DE METODOLOGÍAS NARRATIVAS

Eduarne González Goya

Departamento de Trabajo Social y Sociología,
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas
Universidad de Deusto, España.
egonzalez@deusto.es

Mabel Segú Odriozola

Departamento de Trabajo Social y Sociología,
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas
Universidad de Deusto, España.
msegu@deusto.es

RESUMEN: La contribución que el Trabajo Social puede hacer en cuanto a la capacidad de conocer e interpretar la subjetividad de la persona, puede resultar interesante para complementar las investigaciones desarrolladas en el acogimiento residencial de menores, posibilitándonos una labor de comparación, refutación o complementación del conocimiento actual, basándonos siempre en la experiencia de los usuarios del Servicio.

En este sentido, creemos que los diseños de investigación basados en metodologías narrativas, pueden ofrecernos la posibilidad de rescatar los aspectos personales y vivenciales de los jóvenes, que por las especiales circunstancias de vida que existieron durante su infancia y/o adolescencia, fueron atendidos por el Sistema de Protección Infantil en su modalidad de acogimiento residencial.

El diseño de investigación que presentamos a continuación trata de conocer para compartir. Compartir, las experiencias basadas en el valor del recuerdo asociadas a este tipo de Programas de quienes un día, fueron los actores principales del mismo.

PALABRAS CLAVE: Trabajo Social, investigación cualitativa, metodologías narrativas, menores, acogimiento residencial.

THE ASSESSMENT OF CHILDREN RESIDENTIAL CARE FROM THE SOCIAL WORK PERSPECTIVE: ANALYSIS OF THE SUBJECTIVE EXPERIENCES OF THE USERS OF THE SERVICE THROUGH NARRATIVE METHODOLOGIES

ABSTRACT: The contribution that Social Work can make as regards the ability to know and interpret the subjectivity of people, can be interesting in order to complement the research carried out in this area, enabling a comparative work, refutation or complementation of current knowledge, always based on the experience of the users of the service.

In this regard, we believe that the research designs based on narrative methodologies offer the possibility to identify the most personal and existential aspects of young people who,

due to the special circumstances of life that happened during their childhood and/or adolescence, were looked after by the Child Protection System in its modality of residential care.

The research design set out below tries to know in order to share. Share experiences based on the value of memories of those who were once the principal actors of it.

KEYWORDS: Social Work, qualitative research, narrative methodologies, residential care, minors.

1 | INTRODUCCIÓN

Esta comunicación trata de rescatar los planteamientos metodológicos de la investigación en Trabajo Social aplicado al acogimiento residencial de menores, ámbito que en los últimos años ha sido objeto de investigación y análisis de diferente índole, mayoritariamente desde perspectivas psicológicas o socioeducativas.

Así, destaca la producción científica desarrollada por el Doctor en Psicología Jorge Fdez. Del Valle y su equipo de investigación GIFi, especializado en el estudio de la desprotección y las circunstancias que de esta se desprenden. Entre las publicaciones de este grupo de trabajo destaca en el año 2012 la edición por parte del Ministerio de Asuntos sociales de los llamados Estándares de Calidad en Acogimiento Residencial.

Existen igualmente diversas aportaciones de interés, muchas de ellas basadas en diseños de investigación más cuantitativos o mixtos y mayoritariamente focalizados en determinados aspectos vinculadas a la realidad del acogimiento residencial, como puede ser la integración escolar o el apoyo social; o algunas otras ubicadas en concepciones resultadistas en términos de éxito o fracaso (en cuanto a integración socio-laboral, situación vital y características de vida personal y familiar de los jóvenes ex-tutelados) situadas todas ellas, en el efecto que la medida de acogimiento residencial tuvo sobre los jóvenes que fueron usuarios de estos recursos.

Aún así, encontramos algunas aproximaciones de corte cualitativo que han tratado de rescatar la subjetividad de las personas en situación de acogimiento residencial, si bien ajustadas al perfil educativo de este tipo de servicios.

Una excepción la encontramos en la obra de Domínguez Alonso, cuya tesis doctoral guarda ciertas similitudes con nuestro diseño de investigación e incluso con la que ha sido nuestra propia experiencia profesional en el contacto con el objeto de estudio. Dicha obra tiene una perspectiva de análisis más global, ubicada en vivencias de los participantes de la investigación y mantiene, bajo nuestro punto de vista, un enfoque de corte psico-social fruto de la formación disciplinar del autor.

Entendemos, que nuestra propia experiencia en el ámbito de la protección infantil es el elemento que sustenta la motivación para plantearnos investigaciones orientadas a comprender los procesos personales que rigen la vida de las personas usuarias del servicio y, que a la postre, nos posibiliten entender su experiencia subjetiva.

Esta intencionalidad de *conocer para actuar* se fundamenta en las

conceptualizaciones de la Investigación en Trabajo Social en su intento de evaluar el desarrollo de Servicios y Programas a través de diseños metodológicos que tengan en cuenta la vivencia subjetiva de la persona, como objeto de la intervención en su interacción con el contexto social (Andder Egg, & Aguilar, 1989).

La particular mirada de nuestra disciplina, nos dará la oportunidad, a través del empleo de metodologías basadas en las narrativas personales de los participantes, de aproximarnos a la experiencia de los adultos que un día fueron menores en desamparo y que por tanto tuvieron que asumir las consecuencias de una decisión técnica (la separación temporal o definitiva con respecto a sus familias de origen) haciendo frente no sólo al hecho de la separación (y al impacto que esto generó en ellos) sino a las derivas, que desde un punto de vista evolutivo, tuvieron sus vivencias infantiles en situaciones adversas.

En base a estos objetivos, nuestra propuesta de investigación se proyecta sobre dos elementos fundamentales; qué es investigación en Trabajo Social y cuál es el aporte específico que las metodologías basadas en las narrativas personales pueden aportarnos en nuestro proceso de conocer.

2 | INVESTIGACIÓN EN TRABAJO SOCIAL

De entre las contribuciones científicas de los diferentes teóricos del Trabajo Social entorno a *qué es investigación* en nuestra disciplina, rescatamos las palabras de Natalio Kisnerman (1985) que afirma:

Quando el trabajador social se encuentra ante una nueva situación se plantea los interrogantes: ¿qué?, ¿cómo?, ¿cuando?, ¿dónde?, ¿por qué?, ¿qué significado tiene?, ¿a quién afecta?, ¿qué consecuencias produce?, y al proceso que sigue mediante la aplicación de un método, técnicas, procedimientos y conocimiento científico para responder a las cuestiones anteriores se le llama investigación (Kisnerman, 1985, p. 49)

Por otra parte, en su obra *Técnicas de Investigación Social*, Ezequiel Ander Egg defiende que lo que hoy conocemos como investigación tiene su origen en *“el momento en que el hombre se enfrentó a problemas y, frente a ellos, comenzó a interrogarse sobre el porqué, cómo y para qué; es decir, cuando empezó a indagar sobre las cosas Ander-Egg (1995, p. 58)*

Concluimos por tanto, que ambos entienden el proceso de investigación en Trabajo Social como una búsqueda de respuestas ante las preguntas que surgen entorno a un determinado hecho social. De aquí deducimos, que es en el ejercicio de nuestra práctica y a través del contacto directo con las personas y situaciones sobre las que intervenimos, donde se ubica nuestra principal fuente de conocimiento.

Esa búsqueda de respuestas es el foco del conocimiento disciplinar y queda directamente vinculada a nuestros procesos evaluativos, basados frecuentemente en acciones de sistematización de la práctica que han supuesto desde el surgimiento de

la profesión a principios del siglo XIX, un elemento relevante entorno a la investigación en Trabajo social. Se trata por tanto de incorporar elementos evaluativos en nuestras intervenciones, de cara a extraer conclusiones que nos permitan readecuar las mismas bajo la premisa de ganar en eficacia, pero sobre todo en la intención de generar contextos de intervención social de calidad.

Una de las aplicaciones metodológicas más utilizadas dentro de la profesión se basa en lo que denominamos, la *Evaluación de Programas Sociales* que en el Diccionario de Trabajo Social publicado en el año 2012 se define como “la aplicación sistemática de métodos cualificados de las ciencias sociales con la intención de conocer y juzgar el diseño, los procesos, resultados y efectos de las intervenciones causadas por un conjunto de medidas aplicadas en un tiempo y contexto determinados” (Fernandez, et al., 2012, p.219).

De entre los modelos de evaluación de programas sociales plausibles, optamos por el denominado *de evaluación comprensiva (responsive evaluation)* de Robert E. Stake, que con una perspectiva cualitativa, busca la extracción de elementos que nos permitan comprender y dar respuesta a los problemas y cuestiones fundamentales que afectan a las personas implicadas en el servicio.

Dicho modelo engloba una serie de características que entendemos pueden responder a nuestros objetivos de investigación, tales como; estar centrado más en los procesos y actividades del programa que en los objetivos, tener en cuenta la interpretación de las personas implicadas en el mismo, ofrecer la posibilidad de contar con el análisis y valoración de los participantes con el fin de ahondar en su propia implicación sobre el desarrollo del mismo u ofrecer una descripción holística del Servicio analizado (Fernandez, et al., 2012).

Tal y como acabamos de indicar, al amparo de los parámetros de la evaluación en Trabajo Social, para dar inicio al proceso de conocer debe haber surgido un cuestionamiento previo entorno a una problemática que nos genera ciertos interrogantes sobre los que deseamos realizar una aproximación comprensiva. En este sentido, es nuestra propia experiencia en el ámbito que nos ocupa la que nos impulsa a querer saber más sobre los procesos personales inherentes al hecho del acogimiento residencial derivados de una situación de desamparo en la Infancia, con el fin de posibilitar mejoras en los recursos de estas características, así como en la ejecución de las prácticas interventivas propias de este tipo de servicios.

Por tanto, nuestra propuesta de investigación se plantea como una evaluación de programas sociales ajustada al modelo de evaluación comprensiva, en cuanto que aborda un análisis basado en la perspectiva de los implicados (jóvenes que vivieron durante su infancia la experiencia del acogimiento residencial por su condición de menores en desamparo), buscando su complicidad en la interpretación y valoración del desarrollo y puesta en marcha del programa.

Atendiendo a los objetivos, nuestra apuesta metodológica se enmarca en los denominados diseños fenomenológicos, que a través de técnicas narrativas podrá

ajustarse adecuadamente a nuestras pretensiones investigativas.

3 | METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN. LA APORTACIÓN DE LAS NARRATIVAS

Hernández Sampieri et al. (2006), en su obra *Metodología de la Investigación* a propósito de los diseños de investigación cualitativa afirman que éstos suelen darse de manera complementaria, así al no existir barreras claramente establecidas entre ellos, éstos deben construirse de una manera que aseguren una aproximación al problema con suficiente profundidad.

En los diseños fenomenológicos, a través de las vivencias subjetivas de los participantes, el investigador trata de captar las percepciones y significados de las experiencias de los intervinientes, que son a la postre el elemento central de la investigación (Hernandez Sampieri, et al., 2006).

En cuanto al desarrollo de los denominados diseños narrativos, Schöngut & Pujol (2015) sitúan a finales de la década de los setenta, principios de los ochenta, el interés de las Ciencias Sociales por incorporar los *relatos, narraciones y narrativas como parte de sus metodologías y técnicas de investigación* (p.1).

Para Biglia & Bonet-Martías (2009) “las narrativas se constituyen como nuevos objetos de análisis discursivo, atribuyéndoles una importancia relevante en la capacidad de descripción de realidades subjetivas” (p.24) y autores como Sparkes & Devís (2007) añaden que “la narración se entiende como una condición ontológica de la vida social y, a la vez, un método o forma de conocimiento” (p. 1).

Hablamos por tanto, de investigaciones que utilizan alguna forma de texto como unidad de análisis con el objetivo de comprender los procesos de construcción y significación del relato que desarrollan los sujetos participantes. “Las narraciones permiten iluminar en gran medida lo personal [...], las historias que la gente cuenta son útiles porque aportan información sobre los mundos interiorizados de ellos mismos o de otros, permitiendo a los investigadores adentrarse en las experiencias vividas de las personas en el mundo” (Crossley, 2003; Goodley, 2001, citado en Sparkes A. & Devís J. 2007, p. 3).

Bamberg (2012), citado por Schöngut & Pujol (2015) propone dos formas de introducir la narrativa en el terreno de lo metodológico, entendiendo la narrativa como método, esto es, hacer investigación a través de narrativas o bien “operar desde la lógica de métodos narrativos, entendiendo la investigación es una serie de técnicas aplicadas sobre las narrativas” (p. 8).

Nuestra propuesta, más ajustada a esta primera concepción, entiende que el investigador recoge datos sobre las personas y sus experiencias vitales con el fin de analizarlas y describirlas. El interés recae sobre los propios individuos y su entorno y la información se recoge a través de biografías, entrevistas, documentos personales y/o testimonios.

Más allá del valor de lo individual, Roberts (2002) introduce una aportación significativa para nuestro trabajo de investigación al entender que este tipo de estudios basados en los relatos personales se han convertido en un elemento de gran valor “para el análisis de las experiencias de vida y la identidad conectada con los grupos sociales, las situaciones y los acontecimientos” (p. 115).

Los textos orales y las narraciones proporcionan datos en bruto, que una vez interpretados bajo el prisma investigativo del autor, son volcados al informe de contenidos. Las cuestiones analizadas en el estudio incluyen aspectos como la historia de vida, el contexto (tiempo y lugar) de lo acontecido, protagonistas y/o actores presentes en el momento, situaciones y/o circunstancias en las que tuvieron lugar los hechos abordados... *En este proceso, el investigador reconstruye la historia del individuo [...] posteriormente la narra bajo su óptica y describe (sobre la base de la evidencia disponible) e identifica categorías y temas emergentes en los datos narrativo* (Hernandez Sampieri, et al, 2006, p.702).

Teniendo en cuenta los contenidos expuestos hasta ahora, adoptamos para nuestra investigación un diseño basado en las narrativas de los participantes de este estudio al considerar que este procedimiento nos permitirá conocer la subjetividad propia de la experiencia en acogimiento residencial, a través de lo que entendemos como el *valor del recuerdo* extraído de la experiencia personal de cada uno de los individuos participantes de la muestra.

Bajo nuestro punto de vista, esta técnica nos posibilitará, a través del establecimiento de conexiones causales e interrelaciones entorno a los significados que ofrezcan sobre sus procesos personales, así como en base a la interpretación de las consecuencias y derivas que han ido dándose en el transcurso de su vida, extraer material relevante que pueda ponerse al servicio del conocimiento de los técnicos/as, investigadores y profesionales responsables del desarrollo y puesta en marcha de este tipo de Servicios y Programas del ámbito de la Protección Infantil.

REFERENCIAS

Ander Egg E. (1982). Metodología, método y propuestas metodológicas en Trabajo Social. Buenos Aires: Atenea.

Ander-Egg E., Aguilar, M.J. (1989). Diagnóstico Social. Conceptos y Metodología (2ª Edición revisada y ampliada). México-Buenos Aires: Grupo Editorial Lumen Humanitas.

Ander-Egg E. (1995). Técnicas de Investigación Social. Colección Política, Servicios y Trabajo Social. (24º Edición). Buenos Aires: Editorial Lumen.

Biglia B. & Jordi Bonet-Martí (2009) La construcción de narrativas como método de investigación psico-social: Prácticas de escritura compartida. Forum: Qualitative Social Research. Volumen 10, Nº 1. Art. 8. Recuperado en <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/viewFile/1225/2666>

Gordillo Forero, N.A. (2007) Metodología, método y propuestas metodológicas en Trabajo Social. Revista Tendencia & Retos, 12 (119-135). Recuperado en <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4929312.pdf>

Hernández Smpieri, R., Fdez. Collado C. y Baptista Lucio, P. (2006). Metodología de Investigación (4ª edición). México. Editorial: Mc Graw Hill.

Kisnerman, N. y De Gómez M.J (1985). El Método: Investigación. Colección Teoría y Práctica del Trabajo Social. Buenos Aires: Editorial Humanitas.

Fernandez, T., Vázquez, O., De Lorenzo, R. (coord.) (2012). Diccionario de Trabajo Social. Madrid: Alianza editorial.

Schöngut Grollmus, N. & Pujol Tarrés, J. (2015). Relatos metodológicos: difractando experiencias narrativas investigación. Forum qualitative social research (FQSR) Volumen 16, No. 2, Art. 24. Recuperado en http://ddd.uab.cat/pub/artpub/2015/132224/Schongut_i_Pujol.pdf

Sparkes , Andrew C & Devís Devís J. (2007) Investigación narrativa y sus formas de análisis: una visión desde la educación física y el deporte, en Educación, cuerpo y ciudad. El cuerpo en las interacciones e instituciones sociales. Medellín: Edit. Funámbulos Editores. Recuperado en http://viref.udea.edu.co/contenido/publicaciones/expo2007/cuerpo_ciudad_2007.pdf

INVESTIGAÇÃO SOBRE A NATUREZA JURÍDICA DO TRANSPORTE DE PASSAGEIROS – UBER- E A CONSTITUCIONALIZAÇÃO DO DIREITO ADMINISTRATIVO BRASILEIRO

Candida Joelma Leopoldino

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná, Coronel Vivida – Paraná.

Eduardo Stachera

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná, Palmas – Paraná.

RESUMO: Cuida-se de artigo científico que objetiva analisar o tipo de atividade econômica desenvolvida pelo aplicativo Uber e a respectiva natureza jurídica do transporte particular individual remunerado de passageiros. A questão passa por intenso debate doutrinário, principalmente em virtude de uma suposta influência classista, de representantes de motoristas de táxi, que pressionaria o poder legislativo municipal, com fins de promover o monopólio econômico do setor em questão. Para a pesquisa, utilizou-se o método dedutivo, uma vez que o estudo tem gênese a partir do composto jurídico em vigor, especialmente da Constituição Federal de 1988, não sendo dispensada, contudo, a observação da legislação infraconstitucional que trata do assunto. A pesquisa jurisprudencial foi direcionada ao Supremo Tribunal Federal e ao Tribunal de Justiça de São Paulo, o qual proferiu decisão específica sobre o Uber. Por todo o exposto, inferiu-se que o Uber é modalidade de transporte particular de passageiros e que, ao

contrário dos táxis, não é serviço de utilidade pública. Apesar de o Uber ser classificado como atividade econômica em sentido estrito, não há impedimento para que este seja submetido a algum tipo de regulação por parte do poder público, devendo ser observados, logicamente, os direitos fundamentais do caso concreto. **PALAVRAS-CHAVE:** aplicativo Uber; natureza jurídica; particular; público; táxis.

ABSTRACT: This scientific article purposes to analyze the type of economic activity developed by the Uber application and the respective legal nature of private individual remunerated passenger transportation. The subject goes through an intense doctrinal debate, mostly due to a supposed class influence from the taxi drivers' representatives, that can pressure the civic legislative power, directing to promote the economic monopoly of this sector. This research used to deductive method once the study has source from the legal current compound, particularly the Federal Constitution of 1988, not being exempt, however, the observation of the infra-constitutional legislation that reports the subject. The jurisprudential examination was directed to the Federal Supreme Court and to the Court of Justice of São Paulo, which made a specific decision on Uber. In view of the foregoing, it has been inferred that Uber is a private passenger of transport and that, in

contrary sense of taxis, is not a public utility service. Although Uber is classified as an economic activity in the strict sense, it does not prevent it from being subject to some type of regulation by the public power, reasonably making the fundamental rights of the concrete case must be observed.

KEYWORDS: Uber application; Legal nature; particular; public; Taxis.

1 | INTRODUÇÃO

Este estudo tem a finalidade, resumidamente, de oferecer uma análise acerca da natureza jurídica do transporte individual particular remunerado de passageiros, nesse caso específico representado pelo Uber.

O transporte particular remunerado de passageiros é, dessa maneira, modalidade particular inserida no âmbito da atividade econômica em sentido estrito. Dadas as suas particularidades, deve estar submetido, tão somente, ao poder de polícia administrativas, nos estreitos limites impostos pela Constituição Federal.

No que concerne à competência para legislar, esta ficará a cargo do poder local, conforme disposição expressa na Constituição Federal de 1988, em seu Art. 30, I.

O Uber consiste, basicamente, em um aplicativo que pode ser acessado pela via digital e objetiva intermediar uma relação de mercado entre um potencial cliente e aquele que executa o serviço (o motorista do veículo).

Os futuros profissionais que almejem se tornar um parceiro Uber, realizando o serviço de transporte, devem cumprir uma série de requisitos, tanto de ordem subjetiva, quanto objetiva, estando sujeitos a avaliações ao término de cada viagem. Já os interessados na condição de usuários do serviço, devem efetuar o download do aplicativo, preenchendo um cadastro prévio.

A questão do Uber representa, hodiernamente, uma das principais divergências jurídicas no âmbito do Direito Administrativo Brasileiro. Ocorre que tanto por parte do aplicativo privado, quanto da modalidade pública monopolista (táxis), foram contratados pareceristas de renome para defender seus interesses. O Uber, por exemplo, contou com o auxílio do eminente jurista lusitano Joaquim José Gomes Canotilho e, em âmbito nacional, de Daniel Sarmento. Os representantes dos taxistas, por seu turno, foram amparados pela contribuição do notável Eros Grau. Além disso, alguns estudos sobre o caso foram desenvolvidos, a exemplo o efetuado pelo professor da Universidade Estadual do Rio de Janeiro, Gustavo Binenbojm.

Tudo isso ocorreu, em suma, pelo fato de o aplicativo que se estuda ocasionar mudanças drásticas no mercado até então prevalecente e monopolista dos táxis. Assim, várias foram as localidades que decidiram disciplinar sua prestação de serviços, muitas vezes de maneira indiscriminada.

Diante dessa problemática, o Uber foi tratado das mais diferentes maneiras. Regulado e definido como serviço de utilidade pública, de serviço público, ou então

sem qualquer previsão. Muitas vezes, houveram tentativas de vedar sua entrada no mercado, o que atinge de maneira frontal a livre iniciativa, livre concorrência e direito ao trabalho, valores fundantes da República e da ordem econômica.

O movimento mais recente no intuito de proibir os aplicativos de transporte particular individual de passageiros no país, que realizam suas atividades por meio de aplicativo, consiste no Projeto de Lei número 5.587 de 2016, o qual restou aprovado pela Câmara dos Deputados e tramita no Senado Federal.

Dessa maneira, a definição da natureza jurídica da modalidade particular de transportes em comento, desvela extrema contemporaneidade e relevância, devendo ser tratada à luz da Constituição Federal de 1988.

Com o intuito de chegar a melhor resposta para a questão que se apresentou durante a pesquisa, qual seja a descoberta da natureza jurídica o aplicativo Uber, a Constituição da República de 1988 assumiu caráter fundamental.

A análise do melhor enquadramento jurídico e econômico assumido pelo Uber (sendo um aplicativo pertencente ao transporte particular individual remunerado de passageiros), vai depender da análise correta da Lei 12.587/2012 e que esta, por sua vez, ganha sua legitimidade na Constituição Federal, o principal método utilizado para chegar a resposta consistiu na chamada interpretação conforme. Esta consiste, em brevíssimas palavras, no modo de ver o ordenamento jurídico pela ótica da Constituição de 1988, como explica em sua obra o professor da Universidade Federal de Minas Gerais, Bernardo Ferreira Gonçalves.

Como a inovação causada pela nova funcionalidade digital dos aplicativos para transporte de passageiros está inteiramente imiscuída nos meandros do Direito Administrativo Brasileiro, foi utilizada os ditames da Constitucionalização do Direito Administrativo Brasileiro, o qual, em rápida passagem, quebra os paradigmas tradicionais dessa importante área do Direito público.

A análise das disposições legais expressas, logicamente, foi amplamente utilizada, tendo em vista seu caráter de destaque no que concerne ao tema das fontes do direito. O enfoque principal foi conferido à Lei 12.587/2012, a qual instituiu a Política de Mobilidade Urbana e é o “carro chefe” quando da regulamentação dos transportes no Brasil. Para diferenciar Uber e Táxis, foi amplamente utilizado o diploma legal de número 12.486/2011.

Por derradeiro, em razão de o direito se expressar e ser criado em grande medida por decisões de tribunais, foram juntadas jurisprudências da Corte Superior Brasileira, STF, assim como do tribunal de Justiça de São Paulo, este pela relevância da decisão proferida em sede de embargos.

2 | DOS PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS UTILIZADOS NA INTERPRETAÇÃO DA ATIVIDADE ECONÔMICA UBER

2.1 O Princípio da Livre Iniciativa, da Livre Concorrência e do Direito ao Trabalho Inseridos na Constituição Federal de 1988

Logo no início Constituição Federal de 1988, mais precisamente seu Art. 1º, são enumerados os fundamentos da República. Em conjunto com a soberania, figuram a cidadania, a dignidade da pessoa humana e o pluralismo político (nos respectivos incisos I, II, III e V), no inciso IV, são assegurados os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa. Dessa maneira, o regime capitalista foi instituído no Estado Brasileiro.

Para demarcar mais especificamente o princípio da livre iniciativa, cumpre observar o Art. 170, da CF de 1988, o qual insere disposições no tocante da ordem econômica e financeira. Nesse dispositivo, o conteúdo liberal aparece de maneira ainda mais contundente. Em seu parágrafo único, é garantido o “livre exercício de qualquer atividade econômica, independentemente de autorização dos órgãos públicos”, manifestando expressa liberdade da esfera privada no que tange ao exercício de atividades econômicas.

Desse conjunto se extrai a legitimidade do particular para atuar no ramo de trocas de bens e serviços executados em determinada comunidade remunerados por dinheiro. Não obstante, a liberdade não pode ser vista de maneira irrestrita, tanto é que limitações relevantes surgem no mesmo artigo, como a figura da função social da propriedade e a defesa do consumidor (Art. 170, III e V, respectivamente).

No plano doutrinário, com a maestria que lhe é peculiar, José Joaquim Gomes Canotilho, em conjunto com Vital Moreira, assim explicaram o princípio da livre iniciativa (CANOTILHO, 2015, p.04):

“A liberdade de iniciativa privada tem duplo sentido. Consiste, por um lado, na liberdade de se iniciar uma atividade econômica (direito à empresa, liberdade de criação de empresa) e, por outro lado, na liberdade de gestão e atividade de empresa (liberdade de empresa, liberdade do empresário)”

Clarificado, em linhas gerais, o princípio da livre iniciativa, cumpre traçar as características principais da liberdade de exercício de trabalho, emprego ou profissão, o qual também é funda a República. Em determinados casos, apresenta linhas de convergência com o direito liberal supracitado. Seguem trechos do texto constitucional:

“Art. 1º. A República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em Estado Democrático de Direito e tem como fundamentos: (...) IV- Os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa.

Art. 170. A ordem econômica, fundada na valorização do trabalho humano e na livre iniciativa, tem por fim assegurar a todos a existência digna, conforme os ditames da justiça social, observados os seguintes princípios:”

O direito ao trabalho recebe especial proteção constitucional em diversos aspectos, muitos deles garantidos pelo Art. 7º, da CF de 88. Ele pode ser traduzido, nas

palavras de Bernardo Gonçalves Fernandes, no “valor social” em que cada cidadão, por meio de seus esforços individuais, dedica a sua quota parte de participação para o desenvolvimento social. Para isso, deve ser recompensado de maneira justa, assim como possuir condições dignas para desempenhar o trabalho. Por mais que seja difícil tratar de maneira específica da dignidade da pessoa humana (Art. 1º, III, CF/88), o trabalho e a dignidade guardam ideias correlatas entre si. Por esse motivo, é um dos direitos sociais estampados no Art. 6º do mesmo diploma normativo.

Tendo passado, primeiramente, por dois direitos fundantes da República Federativa do Brasil, o caminho a ser trilhado é a análise do princípio da Livre Concorrência, fundamental para a interpretação da atividade econômica. Apesar de seu conteúdo ser muito parecido com o da livre iniciativa, ambos não podem ser tratados como sinônimos.

Pois bem, dito preceito também foi posto no Art. 170, inciso IV, da Constituição de 1988, consistindo como princípio fundante da ordem econômica brasileira. Acerca da relação entre livre iniciativa e livre concorrência, o Ministro Luiz Roberto Barroso, assim contribuiu:

“O princípio da livre concorrência, corolário direto da liberdade de iniciativa, expressa a opção pela economia de mercado. Nele se contém a crença de que a competição entre os agentes econômicos, de um lado, e a liberdade de escolha dos consumidores, de outro, produzirão os melhores resultados sociais: qualidade dos bens e serviços e preço justo. Daí decorre que o Poder Público não pode pretender substituir a regulação natural do mercado por sua ação cogente (...) Por outro lado, os agentes privados têm não apenas direito subjetivo à livre concorrência, mas também o dever jurídico de não adotarem comportamentos anticoncorrenciais, sob pena de se sujeitarem à ação disciplinadora e punitiva do Estado.”

Aquilo que se busca assegurar, no plano ideal, com o incentivo da concorrência, consiste na competição no âmbito do mercado que, em tese, ampliaria a escolha do consumidor por produtor e serviços diferenciados, com maior qualidade e, via de regra, preços mais acessíveis.

No âmbito empresarial, haveria o estímulo para que as empresas reduzissem seu custo de produção, com o intuito de angariarem melhores posições no mercado. Em sua outra face, a livre concorrência é capaz de estimular a igualdade, na exata medida que veda a criação de privilégios pelo Estado, para os atores econômicos.

3 | DA NATUREZA JURÍDICA DO SERVIÇO DE TRANSPORTE INDIVIDUAL REMUNERADO DE PASSAGEIROS

3.1 Das Diferentes Maneiras de Tratar A Expressão “Atividade Econômica” Pela Constituição de 1988

Para que seja possível compreender a natureza jurídica do serviço de transporte individual remunerado de passageiros, serão utilizados alguns conceitos clássicos

do Direito Administrativo brasileiro. A expressão atividade econômica em sentido amplo será empregada como gênero, da qual são espécies o serviço público e a atividade econômica em sentido estrito. Eros Roberto Grau acrescenta, contudo, mais uma variável que consiste nas atividades ilícitas, como por exemplo o tráfico de entorpecentes (GRAU, 2008, pgs. 101, 102, 103, 107).

Nos próximos itens serão esmiuçados os conceitos acima citados – serviço público e atividade econômica em sentido estrito- e encontrado o melhor enquadramento.

3.2 Das Teorias Acerca da Caracterização de Determinada Prática Como Serviço Público e o Transporte Particular Individual Remunerado de Passageiros

A grande questão que se apresenta é a identificação da natureza jurídica dos serviços desempenhados pelo Uber, podendo ser definido o regime jurídico a que será submetido. Para tanto, de modo sumário, será exposto o conceito de serviço público, assim como os requisitos para sua configuração. Será demonstrado, por derradeiro, que o transporte individual remunerado de passageiros não se amolda a essa classificação.

Pela influência da corrente da Constitucionalização do Direito Administrativo Brasileiro (defendida por autores como Gustavo Binimbojm), foi feita a escolha por utilizar a teoria essencialista do serviço público como balizador teórico. Em caráter complementar, serão juntados os ensinamentos acerca da historicidade das noções do serviço público, pugnados por Eros Grau (2008, p.109).

Uma vez esclarecido, em linhas gerais, o aporte teórico a ser utilizado neste ponto, cumpre transcrever o conceito de serviço público pela visão do eminente publicista, Marçal Justen Filho (2008, p.688):

“Serviço público é uma atividade pública administrativa de satisfação

concreta de necessidades individuais ou transindividuais, materiais ou

imateriais, vinculadas diretamente a um direito fundamental, insuscetíveis de satisfação adequada mediante os mecanismos da livre iniciativa privada, destinada a pessoas indeterminadas qualificada legislativamente e executada sob regime de direito público.”

Dessa primeira exortação conceitual, já é possível constatar a inexistência da obrigação estatal em prestar dito serviço, isto pelo fato de o mesmo não assegurar um direito fundamental de maneira direta e imediata. Assim sendo, as funções desempenhadas pela empresa Uber, não devem ser enquadradas na categoria jurídica de serviço público.

O segundo foco que a teoria essencialista explora, consiste no fato de se considerar serviço público somente aquilo que não possa ser satisfeito de modo adequado da iniciativa privada (FILHO, 2010, P.690).

Existem teorias clássicas envolvendo o que se propõe a explicar. Com o intuito

de obter lucro, o mercado pretende aprisionar para si todas as áreas de atuação que sejam potencialmente rentáveis. Para tanto, é extremamente relevante que o objeto de interesse seja definido como atividade econômica em sentido estrito, uma vez que vigorará para ele menor incidência de princípios de Direito Público. No que concerne ao trabalho, seria mais interessante estar vinculado ao Estado, sob o formato de atividade econômica em sentido amplo, tendo em vista que escaparia do mero caráter especulativo. (GRAU, 2008, p.108).

Pois bem, por mais que a importância dos clássicos seja notória, após o advento das constituições democráticas não há mais espaço para o dualismo extremista entre mercado e Estado. O que se pode afirmar é que tanto a esfera pública, quanto a privada, são dimensões que fundamentam a democracia, sendo necessária, assim, a promoção do equilíbrio entre ambas. A tarefa de estabelecer o espaço de atuação dos dois é da Constituição, podendo inclusive ser variável, de modo que o público não interfira de maneira exorbitante a esfera individual dos cidadãos e que o privado não tolha direitos da coletividade (FIORAVENTI, 2013, p. 7-24).

Diante disso, é oportuno anotar que a atuação empresarial do Estado, no ramo da atividade econômica em sentido estrito, deve ser vista como verdadeira exceção, conforme prevê o Art. 173, caput, da Carta de 1988. Existindo a exigência, em casos tais, da criação ou autorização de empresas públicas ou então de sociedades de economia mista, conforme o Art. 173, § 1, da Constituição de 1988. No que tange ao monopólio estatal nas atividades econômicas, sequer pode ser cogitado para o transporte em comento, visto que só é admitido em situações excepcionalíssimas, nos termos do Art. 177, incisos I a V, da Constituição Cidadã de 1988 (SARMENTO, 2015, p.14).

A atividade do Uber não é serviço público, pois não atende aos princípios dessa categoria. O Superior Tribunal de Justiça, ao julgar o Resp n. 1.041.836- DF, de relatoria do ministro Humberto Martins, também utilizou os princípios norteadores do Direito Público (universalidade, modicidade de tarifas, impessoalidade, continuidade) para afastar a configuração do transporte escolar de passageiros como serviço público. São casos correlatos. (GROTTI, 2015, p.84, 85).

O Uber também não é serviço público pelo fato de não haver previsão legal neste sentido. Não é possível, também em decorrência das garantias constitucionais antes enunciadas, que uma atividade seja definida como serviço público sem que exista previsão legal prévia, pois o âmbito de atuação do particular seria diminuído de maneira significativa. (FILHO, 2010, p. 601).

4 | TÁXI X UBER E O SERVIÇO DE UTILIDADE PÚBLICA

Tendo sido afastada uma possível imputação ao Uber de serviço público, cumpre traçar um paralelo entre o tradicional serviço de táxi e o recente aplicativo que se

apresenta como realidade mundial.

Ambos são, em sua natureza, muito semelhantes. Por isso mesmo, existe o risco de considera-los como sinônimos, raciocínio este que não deve prosperar. A configuração da atividade de taxista foi moldada como serviço de utilidade pública, ao passo que o Uber está inserido na classificação da atividade econômica em sentido estrito, na categoria particular.

No que toca a delimitação da ideia de serviço de utilidade pública, para que seja possível entender sua diferença com os serviços privados, seguem as lições de Oswaldo Aranha Bandeira de Mello (MELLO, 2011, p.217):

“são serviços correspondentes a prestações privadas, mas, dados o fim a que são dirigidos e o número elevado de pessoas que neles são

interessadas, pertencentes à coletividade, são submetidos a disciplina

jurídica especial, mesmo porque, na falta de tais serviços por parte dos

particulares, deve o Poder Público provê-los. Por isso são exercidos até mediante certa regulação do Estado. Constituem atividades privadas, sujeitas, sujeitas à sua ingerência.(...) A simples regulamentação, portanto, da prestação de determinada atividade, em alguns de seus aspectos, não significa em considera-la pública, mas apenas, de utilidade pública.”

Significa dizer que serviços de utilidade pública, apesar de intensamente regulados em decorrência de sua importância social, ainda assim estão no âmbito das práticas privadas, como bem apontou o ilustre administrativista Celso Antonio Bandeira de Mello (2011, p. 216). Apesar de privada, o Uber também não se encaixa nessa categoria, como será tratado abaixo.

Retomando a ideia dos fundamentos da República dos valores sociais do trabalho e da livre iniciativa (Art. 1º, IV, CF de 88), corresponde dizer que a sobrevivência e o desenvolvimento da nação encontram-se umbilicalmente conectados com o ânimo de produzir inovações, provocadas por esforços individuais. Desse modo, toda a aplicação da legislação infraconstitucional deve, necessariamente, com as imperiosas limitações, ser guiada por esses valores (MACHADO, 2016, p. 75, 76).

Reforçando a ideia acima, o Art. 3º, da CF de 88, elenca os objetivos fundantes da República Federativa do Brasil, dentre eles: a construção de uma sociedade livre, justa e solidária, a garantia do desenvolvimento nacional, a erradicação da pobreza e da marginalização e a redução das desigualdades sociais e regionais. Já em seu artigo 5º, XIII, a Constituição Federal dispõe: “é livre o exercício de qualquer trabalho, ofício, ou profissão, atendidas as qualificações profissionais que a lei estabelecer”. Os dispositivos acima são claros ao garantir o trabalho e o desenvolvimento do cidadão e a sociedade principalmente pela via da liberdade de sua esfera individual.

Tendo passado pelos aspectos constitucionais e gerais que circundam o tema, a análise da legislação infraconstitucional é o caminho a ser trilhado para diferenciar, do ponto de vista do ordenamento jurídico pátrio, os táxis e o Uber. A lei 12.587, de 3

de janeiro de 2012, instituiu as diretrizes da Política Nacional de Mobilidade Urbana, dando especial atenção aos transportes. Esse é o diploma normativo responsável por instrumentalizar a política de desenvolvimento Urbano, prevista nos Arts. 21, XX e 182 da CF/88.

Tanto o Uber quanto os táxis estão subsumidos na referida lei, contudo um com natureza do serviço definida como público (os táxis, conforme as características fáticas adiante expostas) e o outro privado. Principiando pelo dispositivo em que o Uber se amolda, segue colacionado abaixo, de maneira mais visual, o Art. 3º, parágrafo 2º, incisos I, II e III, ordenadamente nas alíneas “a”, “b” e “b”, da lei 12.587 de 2012:

“§ 2º Os serviços de transporte urbano são classificados:

I- Quanto ao objeto:

a) de passageiros;

b) de cargas;

II- quanto à característica do serviço:

a) coletivo;

b) individual;

III- quanto à natureza do serviço:

a) público;

b) privado.”

Sendo assim, os serviços desenvolvidos pelo aplicativo são previstos na legislação vigente como “transporte de passageiros individual e privado”. Neste ponto, já é possível proceder a necessária diferenciação entre o transporte particular e os táxis, este disciplinado pela lei 12.582/2012, no Art. 4º, VIII, como “transporte público individual de passageiros”:

“Art. 4º: Para os fins dessa Lei, considera-se:

(...)

VIII- Transporte público individual: serviço remunerado de transporte de passageiros aberto ao público, por intermédio de veículos de aluguel, para a realização de viagens individualizadas.”

A explicação contida neste Art. 4º, emana importantes características dessa modalidade de transporte, as quais, quando comparadas com o Uber, evidenciam consideráveis diferenças entre eles e autorizam a separação conceitual.

Um das principais diferenças existentes entre os modelos confrontantes, consiste na variável de ser ou não aberto ao público. Poder-se-ia utilizar, de uma interpretação simples da expressão “aberto ao público”, significando tão somente o oferecimento de um serviço de maneira aberta a um determinado grupo de pessoas. Em oposição a visão de fechado seria aquela disponibilizada a um número específico

de usuários.

Conforme levantado, o Uber consiste em um aplicativo acessado por meio digital. Assim sendo, só pode ser seu cliente aquele que faz o download do aplicativo e cumpre a exigência do cadastramento prévio junto a uma empresa privada. Tal descrição, por óbvio, afasta a ideia de “aberto ao público”. No mesmo sentido, comenta Daniel Sarmiento (2015, p. 25):

“referido preceito define o transporte público individual de passageiros como “serviço remunerado de transporte de passageiro aberto ao público, por intermédio de veículo de aluguel, para a realização de viagens individualizadas”. O conceito não se estende ao serviço prestado pelos motoristas credenciados pela UBER, pois não pode ser considerado “aberto ao público” o transporte que só possa ser realizado para consumidores previamente cadastrados junto a uma empresa privada.”

No que concerne à nomenclatura “por intermédio de veículos de aluguel”, emanada da lei, há necessidade de estabelecer ligação com outro diploma normativo, qual seja, o Código de Trânsito Brasileiro. Segundo o Art. 135, do CTB, os veículos individuais de passageiros são aqueles empregados em qualquer transporte individual que se proceda mediante remuneração.

Quanto aos modos de oferecimento do transporte, existe apenas um ponto de intersecção entre o modal público e o privado. Iniciando pelas diferenças, o operador do mercado até então monopolístico no país realiza seu ofício de três maneiras distintas. A inicial, referida internacionalmente como taxi rank, é o que se conhece no Brasil como pontos de táxi. Outra opção é o phone booking, ou porta a porta, aonde o motorista realiza diligência com o condão de encontrar o cliente. Na opção hailing, o carro é encontrado e o serviço acordado diretamente na rua. A maneira mais novo de oferecer a viagem acompanhou o desenvolvimento tecnológico, ao ser contratado por meio de aplicativos digitais, como o “Easy Taxi” e o “99Taxi”. É justamente nesta última parcela do mercado que o aplicativo Uber se inseriu e que existe igualdade entre os dois modelos em comento. (BINENBOJM, 2016, p. 216, 218).

Por derradeiro, restará evidenciado nas próximas páginas, que o Uber está inserido na atividade econômica em sentido estrito e não no âmbito da atividade econômica exclusiva do Estado, os chamados serviços públicos (Art. 175 da CRFB de 1988).

5 | O APLICATIVO UBER COMO ATIVIDADE ECONÔMICA EM SENTIDO ESTRITO, PERTENCENDO À CATEGORIA PARTICULAR DO TRANSPORTE INDIVIDUAL REMUNERADO DE PASSAGEIROS

Por tudo que se viu até aqui, foram descartadas duas hipóteses de compreensão do transporte particular individual remunerado de passageiros. Ou seja, ele não pode ser definido como serviço público, tampouco como serviço de utilidade pública. O Uber,

assim como outros serviços de transporte individual que utilizam do aporte tecnológico para desempenhar sua atividade, devem ser enquadrados como atividade econômica em sentido estrito. A Constituição Federal de 1988, aponta os caminhos para uma interpretação adequada da lei 12.587/2012. É forçoso considerar, dessa forma, que o aplicativo particular é modalidade particular de transporte individual e que estará sujeito poder de polícia, nos estreitos limites constitucionais (MELLO, 2011, p. 214, 215).

O principal diploma em matéria de transportes no Brasil (Lei de Mobilidade Urbana) albergou de maneira diferente o transporte público individual de passageiros e o particular. Comprovando-se ser possível a separação entre as duas modalidades, apesar de semelhantes. No mesmo sentido, posicionou-se o desembargador Sérgio Coimbra Schmidt, desembargados do Estado de São Paulo, nos autos do processo nº 20177604-89.2015.8.26.000:

“O tema não se circunscreve à simplicidade que aparenta ter, e para que se de conta disso basta ter em mente que a Ministra Nancy Andrichi, cujo saber jurídico é notório, observou em palestra ministrada no dia 24, no II congresso Brasileiro de Internet, lembrou haver distinção entre o transporte público individual (art. 4º, VIII, da LE no 12.587/12), típico da atividade exercida por taxistas, e o transporte motorizado privado (art. 4º, VII, da Lei Nº 12.587/12).”

A relevância do posicionamento do desembargador, apesar de fazer referência ao transporte coletivo privado de passageiros, Art. 4º, VI, da Lei 12.587 de 2012, está em reconhecer que a lei faz distinção entre as modalidades pública e privada de transporte de passageiros. Quanto ao Uber, o interessante é citar a posição do eminente relator que o considerou legal, subsumindo o Art. 4º, X, da lei supracitada, como transporte particular individual de passageiros: “O mesmo artigo conceitua assim o serviço do UBER transporte motorizado privado: meio motorizado de transporte de passageiros utilizado para a realização de viagens individualizadas por intermédio de veículos particulares”.

Logo tem-se que o serviço prestado pelo Uber já possui previsão legal na Lei Nacional de Mobilidade Urbana, por isso pretender tipificá-lo como ilegal não encontra guarida no nosso sistema positivo (MACHADO, 2016, p. 01).

Uma das maiores implicações do correto enquadramento do Uber como meio de transporte privado, como fez o Tribunal de Justiça de São Paulo, consiste no regime jurídico a que estará submetido. Isso decorre do fato de que no regime privado são protagonistas os princípios da livre iniciativa, livre concorrência e autonomia da vontade. Dessa liberdade de agir decorre que é permitido fazer tudo aquilo que a lei, de maneira expressa, não proíba. O detentor da propriedade tem a liberdade de usar do bem como melhor lhe aprouver, ao paço que, o particular pode contratar aquele que for mais benéfico para si próprio. O contrato firmado entre as partes depende, dessa maneira, do acordo firmado entre elas.

Nessa senda, procedida a investigação dos sujeitos presentes na relação, no chamado conteúdo da relação e da tão mencionada natureza jurídica da atividade,

depreende-se que a única resposta possível é que o Uber deve ser submetido ao regime de direito privado e não há de se falar em forte regulação por parte do poder público. Quanto ao primeiro ponto – os sujeitos- todos os vínculos que são estabelecidos na relação de transporte possibilitada pelo Uber ocorrem entre particulares, sejam aqueles entre o parceiro (motorista) e o aplicativo ou então entre passageiro e o dono do veículo. Resta evidente que nenhuma das partes envolve o Estado.

No que tange ao conteúdo da relação, é evidente que existem interesses relevantes a serem resguardados, os quais podem estar sujeitos ao poder de polícia administrativa. Porém, tudo que exceda os limites constitucionais, pode configurar abuso por parte do legislador (CANOTILHO, 2016, p. 27, 28). Assim decidiu o tribunal paulista (MACHADO, 2016, p.01):

“Veja que o Direito de ir e vir é de todos os habitantes de um mundo livre, e no caso brasileiro criar vedações ou limitações com o pretexto de tratar do interesse local estaria vedado pela Constituição, o interesse local não serve de pretexto para essas medidas restritivas de Direito do Trabalho, serve apenas para regulamentar esse exercício funcional, qualquer proibição em favor de outro serviço análogo já nasce com o DNA da inconstitucionalidade”.

Para este momento, é relevante se ater nas palavras do ministro que tratam da limitação constitucional para impor vedações ou limitações aos direitos individuais. No que tange a competência, se entende pela prevalência do interesse local para legislar, conforme o Art. 30, I, da Constituição Federal.

Pois bem, segundo a melhor interpretação da lei 12.587 de 2012, o Uber é atividade econômica em sentido estrito e a participação do Estado nesse ramo deve ser considerada manifesta exceção, quando a Constituição autorizar (SARMENTO, 2015, p.14).

Como mencionado acima, é possível que o Uber esteja sujeito às limitações do poder de polícia, contudo isso não significa dizer que elas devam ser feitas de maneira obrigatória. Nas palavras de Gustavo Binbenbojm (BINENBOJM, 2016, p.82):

“A disciplina legal, abrangida que é numa concepção ampla de poder de polícia, torna-se apenas um antecedente lógico, mas nem sempre

necessário, da concepção estrita de polícia administrativa (poder de polícia no sentido estrito) ou administração ordenadora. Em qualquer caso, o desenho da ordenação deverá sempre reverência às exigências e aos parâmetros estabelecidos na Constituição.”

Por derradeiro, cumpre frisar que o transporte particular individual remunerado de passageiros e, conseqüentemente o Uber, é classificado como atividade econômica em sentido estrito. É particular, pois é assim que a Lei 12.587 de 2012 o cataloga, em seu Art. 4º, X, de acordo com a interpretação constitucional adequada para a controvérsia, em especial do Art. 170, caput, e parágrafo único.

Dessa maneira, em decorrência da liberdade individual advinda do regime capitalista e posta na Constituição Federal de 1988, é correto concluir que o Uber deve ser submetido à disciplina que regula as atividades privadas, assim como qualquer

outra no Brasil.

6 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

O aplicativo Uber faz parte daquilo que se chama, na ordem econômica, de atividade econômica em sentido estrito. Dessa maneira, em decorrência do serviço que é prestado, assim como em decorrência do próprio ordenamento jurídico, é possível perceber que ele se consubstancia em transporte particular individual remunerado de passageiros.

Para encontrar a subsunção mais precisa ao composto jurídico pátrio, é indispensável que a análise dos transportes no país seja conduzida pela lente da livre iniciativa, da livre concorrência e do direito ao trabalho (positivada na Constituição Federal de 1988), uma vez que fundamentam a República e a ordem econômica brasileira.

A primeira importante constatação a que se chegou, a partir dos ensinamentos da Teoria Essencialista do Serviço Público e do Fenômeno da Constitucionalização do Direito Administrativo Brasileiro, foi o afastamento da atividade de transporte particular individual remunerado de passageiros da ideia de serviço público.

Isso se deu por duas razões determinantes. A primeira consiste no fato de a lei não disciplinar esse modal de transporte como serviço público, item obrigatório para reduzir a liberdade do particular, segundo Marçal Justen Filho. Segundo o mesmo autor, a atividade de transporte desenvolvida pelo Uber não está atrelada de maneira direta a um direito fundamental e pode ser satisfatoriamente prestada pela iniciativa privada. Dessa forma, a submissão ao regime de Direito Público sequer é possível para o caso Uber e correlatos, como defende Eros Grau em parecer.

Em virtude da proximidade da natureza entre o Uber e os táxis, se mostrou indispensável a promoção da diferenciação de cada modalidade. O capítulo foi iniciado com o trabalho de investigação sobre os táxis, os quais estão na Lei de Mobilidade Urbana (12.587 de 2012, art. 4º, VIII) como transporte individual público de passageiros, sendo, portanto, serviço de utilidade pública.

Quanto ao Uber, o mesmo está disciplinado como transporte privado individual de passageiros, Art. 4º, X, da Lei de Mobilidade Urbana. Dessa forma é atividade econômica em sentido estrito, estando sujeito, nos limites do ordenamento jurídico em vigor, ao poder de polícia administrativa.

REFERÊNCIAS

BARROSO, Luís Roberto. **A ordem econômica constitucional e os limites à atuação estatal no controle de preços**. Revista dos Tribunais Online, v. 795/2002.

BINENBOJM, G. **Uma teoria do direito administrativo: direitos fundamentais, democracia e**

constitucionalização. 3 ed. rev., atual. e ampl. – Rio de Janeiro:Renovar, 2014.

BINENBOJM, G. **Poder de polícia, ordenação e regulação: transformações político- jurídicas, econômicas e institucionais de direito administrativo ordenador**. Belo Horizonte: Forum, 2016.

CANOTILHO, J. J. G. **Parecer**. Disponível em:<http://www.conjur.com.br/2015-dez-15/servico-oferecido-uber-exclusivo-taxistas-eros-grau > Acesso em: jan. 2017.

FERNANDES, B. G. **Curso de Direito Constitucional**. 8 ed. rev., amp. e atual. -Salvador: jusPODIVM, 2016.

FIORAVANTI, M. Público e Privado: **Os Princípios Fundamentais da Constituição Democrática**. Revista da Faculdade de Direito UFPR, Curitiba, n.58. p. 7-24. 2013. Disponível em: <http://revistas.ufpr.br/direito/article/view/34862>. Acesso em: 28 abr. 2017.

GRAU, E. R. **A Ordem Econômica na Constituição de 1988: Interpretação e crítica**. 13. ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2008.

JUSTEN FILHO, M. **Curso de direito administrativo**. 6 ed. rev., atual. e ampl. – São Paulo: Fórum, 2010.

MACHADO, C. **Direito público: temas atuais**. 1 ed. Florianópolis: Empório do Direito, 2016.

MELLO, C. A. B. **Pareceres de Direito Administrativo**. 1 ed. – São Paulo: Malheiros Editores, 2011.

SARMENTO, D. **Ordem Constitucional Econômica, Liberdade e Transporte Individual de Passageiros: O “caso Uber”**. Parecer. Rio de Janeiro, 10 de julho de 2015.

SOBRE A ORGANIZADORA

LUCIANA PAVOWSKI FRANCO SILVESTRE Possui graduação em Serviço Social pela Universidade Estadual de Ponta Grossa (2003), pós-graduação em Administração Pública pela Faculdade Padre João Bagozzi (2008) é Mestre em Ciências Sociais Aplicadas pela Universidade Estadual de Ponta Grossa (2013), Doutora em Ciências Sociais Aplicadas pela UEPG. Assistente Social da Secretaria de Estado da Família e Desenvolvimento Social - Governo do Estado do Paraná, atualmente é chefe do Escritório Regional de Ponta Grossa da Secretaria de estado da Família e Desenvolvimento Social, membro da comissão regional de enfrentamento às violências contra crianças e adolescentes de Ponta Grossa. Atuando principalmente nos seguintes temas: criança e adolescente, medidas socioeducativas, serviços socioassistenciais, rede de proteção e política pública de assistência social.

Agência Brasileira do ISBN
ISBN 978-85-7247-423-8



9 788572 474238