PESQUISA DISCENTE

NO CURSO DE
ADMINISTRAÇÃO

DA PUC-SP - 2020

ORGANIZAÇÃO
ROBERTO PADULA
LUCIANE TUDDA

TIKI
books

**Pesquisa Discente no
Curso de Administração**
da PUC-SP - 2020

PESQUISA DISCENTE

NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

DA PUC-SP - 2020

ORGANIZAÇÃO
ROBERTO PADULA
LUCIANE TUDDA

Capa *Gustavo Nunes | Tikinet*
Projeto gráfico *Maurício Marcelo | Tikinet*
Diagramação *Gustavo Nunes e Ronaldo Chagas | Tikinet*
Imagens de capa *Acervo PUC-SP e FUNDASP*
Revisão *Thiago Silva | Tikinet*

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação - CIP

P125

Padula, Roberto Sanches, Org.; Tudda, Luciane, Org.
Pesquisa discente no Curso de Administração da PUC-SP - 2020 / Organização de Roberto Sanches Padula e Luciane Tudda. - São Paulo: Tiki Books: PUC-SP / PIPEq, 2021.
371 p.

ISBN 978-65-87080-25-3

Educação. 2. Ensino Superior. 3. Ensino e Aprendizagem. 4. Metodologia de Ensino. 5. Administração. 6. Docentes. 7. Discentes. 8. Pesquisa. 9. Construção Coletiva. 10. Produção Acadêmica. 11. Iniciação Científica. 12. Trabalho de Conclusão de Curso. 13. Trabalho de Conclusão de Curso - Especialização. I. Título. II. PUC-SP. III. Curso de Administração. IV. Padula, Roberto Sanches, Organizador. V. Tudda, Luciane, Organizadora. VI. Gendra, Leonardo Ribeiro. VII. Barros Neto, João Pinheiro de. VIII. Chieco, Nikolas. IX. Conceição, Imaculada da. X. Souza, Crisomar Lobo de. XI. Silva, Jamile Maria Simão. XII. Roque, Gustavo. XIII. Aguerre, Pedro. XIV. Rosa, Aline Gomes da. XV. Santos, Elisabete Adami Pereira dos. XVI. Rocha, Alice Matos dos Reis. XVII. Cruz, Myrt Thânia de Souza. XVIII. Winnischofer, Christina Takatsu. XIX. Dirani, Laura Saito. XX. Santos, Lais Pereira dos. XXI. Silva, Ana Carolina Ferreira da. XXII. Quintella, Gabriela de Souza. XXIII. Maluly, Henrique. XXIV. Rodrigues, José Iesca. XXV. Silva, Mariana Aparecida Ramalho da. XXVI. Martyniuk, Valdenise Lézier. XXVII. Moreira, Marcelo Ribeiro. XXVIII. Yue, Gin Kwan. XXIX. Costa, Fernando Ranieri Belo da. XXX. PIPEQ - Plano de Incentivo à Pesquisa.

CDU 378

CDD 378

Catalogação elaborada por Regina Simão Paulino - CRB 6/1154

TIKI
books

Rua Santanésia, 528, 1º andar - Vila Pirajussara
CEP: 05580-050 - São Paulo - SP
Tel.: (11) 2361-1808/1809
www.tikinet.com.br

Sumário

Prefácio	7
Competências empreendedoras na geração Z.....	11
<i>Leonardo Ribeiro Gendra e João Pinheiro de Barros Neto - IC</i>	
Características empreendedoras dos alunos do curso de administração: contribuições para o currículo.....	37
<i>Nikolas Chieco e Imaculada da Conceição e Crisomar Lobo de Souza</i>	
Percepção e realidade: uma análise da situação dos brasileiros quanto ao trabalho	69
<i>Jâmile Maria Simão Silva e Roberto Sanches Padula - TCC</i>	
Trabalho decente e crescimento econômico no brasil: Perspectivas sobre o ODS 8 e práticas empresariais sustentáveis.....	93
<i>Gustavo Roque e Pedro Aguerre - IC</i>	
Voluntariado Empresarial: Como Grandes Empresas Contribuem para Soluções de Problemas Sociais.....	115
<i>Aline Gomes da Rosa e Elisabete Adami Pereira dos Santos - TCC Especialização</i>	
Os desafios e impactos da Gestão de Pessoas em Organizações do Terceiro Setor	151
<i>Alice Matos dos Reis Rocha e Myrt Thânia de Souza Cruz - TCC</i>	
As Organizações da Sociedade Civil e o Código de Conduta.....	169
<i>Christina Takatsu Winnischofer e Roberto Sanches Padula - TCC especialização</i>	

Educação Financeira Infantil no Ensino Fundamental na Cidade de São Paulo	195
<i>Laura Saito Dirani e Luciane Tudda</i>	
Conhecer para incluir: pessoas com deficiência na Pontifícia Universidade Católica de São Paulo PUC-SP	217
<i>Lais Pereira dos Santos e Pedro Aguerre - IC</i>	
A EASY TALK - Aplicativo de comunicação inclusiva	239
<i>Ana Carolina Ferreira da Silva e Gabriela de Souza Quintella e Elisabete Adami Pereira dos Santos</i>	
A tecnologia de streaming alterando os serviços de entretenimento	263
<i>Henrique Maluly e José Iesca Rodrigues - Iniciação Científica</i>	
A estratégia de verticalização no mercado de streaming	291
<i>Mariana Aparecida Ramalho da Silva e Valdenise Leziér Martyniuk - TCC</i>	
A Quarta Revolução Industrial e estudo do varejo do setor supermercadista.....	313
<i>Marcelo Ribeiro Moreira e Gin Kwan Yue - Iniciação Científica</i>	
A transformação do negócio das bancas de jornal na capital paulista ...	335
<i>Fernando Ranieri Belo da Costa e Crisomar Lobo de Souza - TCC</i>	

Prefácio

Profa. dra. Luciane Tudda e prof. dr. Roberto Sanches Padula

O melhor sonho é aquele que se torna realidade. Esse é o sentimento que temos ao lançar esta obra. Uma realização coletiva, que dá visibilidade aos melhores trabalhos de conclusão de curso e de iniciação científica produzidos em 2020, desenvolvidos por alunos e orientados por professores do Curso de Administração da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP).

O sonho nasceu ao identificarmos a qualidade e o destaque de alguns trabalhos - fruto de dedicação, visão e competência - de nossos alunos e professores. A percepção que a dedicação à pesquisa e os resultados apresentados, que geram produção nessa área de conhecimento, raramente eram divulgados e compartilhados. Frustração que nos incomodou e nos movimentou, que virou projeto e que se transformou em realidade.

Assim, com o apoio e recursos do Plano de Incentivo à Pesquisa (PIPEq) da PUC-SP, começamos a concretizar nossos objetivos com as publicações: em 2019, Pesquisa Discente no Curso de Administração da PUC-SP - 2017/2018; em 2020, Pesquisa Discente no Curso de Administração da PUC-SP - 2017/2018; e agora, a presente obra - Pesquisa Discente no Curso de Administração da PUC-SP - 2020.

Ao mesmo tempo que esta obra se constituiu como fonte de motivação aos autores, pelo reconhecimento e visibilidade de seus trabalhos, torna-se referência aos demais alunos do curso, que ainda percorrerão

essa jornada. Ainda, dá visibilidade aos temas atuais da Administração e, como não poderíamos deixar de destacar, a maioria dos temas aqui apresentados demonstram a visão crítica e a preocupação com o desenvolvimento social e das organizações de nosso corpo discente e docente e, ao mesmo tempo que propõem um olhar para o currículo do curso, demonstram o diferencial da formação de nossos alunos.

É assim, com muita gratidão e orgulho, que apresentamos esses trabalhos:

As pesquisas de iniciação científica de **Leonardo Ribeiro Gendra**, “Competências empreendedoras na geração Z da PUC-SP”, e de **Imaculada da Conceição e Nikolas Chieco**, com o título “Características empreendedoras dos alunos do curso de administração - contribuições para o currículo”, analisam, respectivamente, a percepção da geração Z quanto ao espírito, às competências e ao perfil empreendedor dos estudantes. Ambas colocam as questões de como a Universidade pode ajudar no aprimoramento das competências empreendedoras. O público estudado foi os estudantes de administração na PUC-SP, e traz importantes reflexões para o ensino.

O trabalho de conclusão de curso “Percepção e realidade: uma análise da situação dos brasileiros quanto ao trabalho”, de **Jâmile Maria Simão Silva**, quis analisar como os trabalhadores veem a realidade em que vivem, quanto às dificuldades, satisfação com a vida, insegurança financeira e alimentar, e perspectivas futuras. Verificou que no público estudado - pessoas de vários níveis socioeconômicos - há bons níveis de satisfação e otimismo.

Gustavo Roque da Silva Santos, em sua iniciação científica “Trabalho decente e crescimento econômico no Brasil: perspectivas sobre o ODS 8 e práticas empresariais sustentáveis”, estuda os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), estabelecidos pela ONU, com foco no ODS 8 - Emprego digno e crescimento econômico, mapeando o que é feito em cada meta desse ODS, comparando a indicadores como o PIB, por meio de estudo de caso sobre a Natura.

“Voluntariado empresarial: como grandes empresas contribuem para soluções de problemas sociais”, tema do TCC de especialização de **Aline Gomes da Rosa**, faz uma análise sobre o voluntariado empresarial nas grandes organizações e fundações do Brasil. Verifica

os impactos dessa prática, principalmente relacionados às soluções de problemas sociais, e sua efetividade quando está aliada à consecução dos negócios das organizações.

Organizações sociais sem fins lucrativos são temas do TCC de **Alice Matos dos Reis Rocha**, “Os desafios e particularidades da gestão de pessoas em Organizações do Terceiro Setor”, e do TCC de especialização de **Christina Takatsu Winnischofer**, “As organizações da sociedade civil e o código de conduta”. A primeira analisa o impacto das ações de gestão de pessoas nessas organizações, verificando que o ser humano é seu bem mais significativo, o que requer cuidado com a saúde mental e engajamento da equipe. A segunda lembra que essas organizações atuam não em benefício próprio, mas para o bem de indivíduos e comunidades e para uma sociedade mais justa. Precisando trabalhar com transparência e ética, verifica que os códigos de conduta das Organizações da Sociedade Civil são essenciais no âmbito da governança corporativa.

Laura Saito Dirani defende, em seu trabalho de conclusão de curso, “Educação Financeira Infantil no Ensino Fundamental na Cidade de São Paulo”, que as pessoas saibam planejar seus gastos e receitas para poupar e atingir suas metas de vida de forma segura e responsável. Analisa as iniciativas de Educação Financeira em escolas do Ensino Fundamental na cidade de São Paulo, por conta da implantação da Base Nacional Comum Curricular e verifica que a Educação Financeira está presente na maioria das instituições de ensino, porém não ocorre de maneira uniforme, padronizada e com o devido foco.

“Conhecer para incluir: pessoas com deficiência na Pontifícia Universidade Católica de São Paulo PUC-SP”, iniciação científica de **Lais Pereira dos Santos**, analisa as políticas de inclusão de pessoas com deficiência desenvolvidas pela PUC-SP. Os alunos, bolsistas FUNDASP, destacaram o apoio da Universidade e dos professores, que têm se tornado aliados extremamente importantes para os que necessitam de suporte para conseguirem acompanhar o curso. Alguns deles apontam que o aspecto social e as estruturas arquitetônicas constituem as maiores dificuldades que enfrentam para garantir acessibilidade, pontuando que ainda faltam diversas ações a melhorar.

A inclusão é também o foco do TCC de **Ana Carolina Ferreira da Silva** e **Gabriela de Souza Quintella**, “A EASY TALK - Aplicativo de

comunicação inclusiva”. Trata de projeto da concepção de um aplicativo para facilitar a comunicação (fala/texto/libras) entre pessoas com necessidades especiais e específicas.

O mercado de streaming de vídeo é tema da iniciação científica de **Henrique Maluly**, “A tecnologia de streaming”, e do TCC de **Mariana Aparecida Ramalho da Silva**, “A estratégia de verticalização no mercado de streaming”. O primeiro analisa as mudanças no mercado do entretenimento, seus impactos e inovações. O segundo foca a tendência estratégica de verticalização do setor e os indícios de impactos sobre consumidores em relação a esse modelo de negócio, alterando a competição entre os provedores e na capacidade de barganha dos consumidores.

As mudanças tecnológicas no varejo são analisadas na pesquisa de iniciação científica “A quarta revolução industrial e os impactos no varejo do setor supermercadista”, de **Marcelo Ribeiro Moreira**. Ele verifica que o formato dos supermercados pode ser alterado com a oferta de novos tipos de serviços, lembrando que é necessário ambiente favorável, infraestrutura tecnológica de comunicação e pessoas qualificadas para que isso aconteça.

“A transformação do negócio das bancas de jornal na capital paulista”, TCC de **Fernando Ranieri Belo da Costa**, analisa a queda de receita nesses empreendimentos por conta dos conteúdos digitais. Verifica que o consumidor procura as bancas somente em urgências e que os empreendedores não criam estratégias de retenção de clientes.

Competências empreendedoras na geração Z da PUC-SP

Leonardo Ribeiro Gendra
João Pinheiro de Barros Neto

Resumo

A geração Z entra agora em um mercado de trabalho muito dinâmico, em que o emprego formal como conhecemos parece fadado a desaparecer ou se restringir. Por isso, é de fundamental importância para os membros dessa geração e para as instituições de ensino identificar e analisar a percepção de espírito empreendedor e as competências empreendedoras dessa geração. A pesquisa teve como objetivo identificar a percepção dos alunos da Faculdade de Economia, Administração, Contábeis e Atuariais da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (FEA PUC-SP) pertencentes à geração Z do curso de Administração sobre suas competências empreendedoras e se acreditam que o curso estimula esses comportamentos empreendedores. Os resultados mostram que os alunos possuem as competências empreendedoras em nível destacado (índice de 3,95 em cinco) e acreditam que a universidade estimula seu espírito empreendedor, fornecendo conhecimento e ferramentas básicas para desenvolver o empreendedorismo (favorabilidade acima de 80%). O estudo indica algumas oportunidades de melhoria e sugere continuidade de pesquisas, visando compreender melhor a geração Z e o processo de ensino-aprendizagem de empreendedorismo.

Palavras-chave: Competências. Empreendedorismo. Liderança. Geração Z. Gestão de pessoas.

Introdução

Os constantes avanços tecnológicos do século XXI e a rapidez dos meios tecnológicos resultaram em um maior dinamismo na sociedade, afetando tanto a forma como os indivíduos lidam com a tecnologia quanto a interação entre as pessoas. Essa nova relação do indivíduo com a tecnologia também se reflete no mercado trabalho.

Nascida em um mundo tecnológico, a geração Z é exemplo do impacto das transformações tecnocientíficas recentes no comportamento das pessoas. Esta pesquisa considerou pertencentes à geração Z os indivíduos nascidos entre 1994 e 2010, conforme Fagundes (2010).

Essa geração está ingressando atualmente no mercado de trabalho e logo estará massivamente inserida nele, isso ressalta a importância de compreender o entendimento desses jovens sobre as ambições e suas principais características.

Importa identificar se essa geração pretende ser de trabalhadores com registro em carteira, tendo a segurança de um salário fixo mensal, ou se eles possuem características mais arrojadas, pendendo para o lado empreendedor, com perfil mais independente, tomando mais iniciativas e deixando a estabilidade para arriscar-se a construir sua própria empresa.

A importância da geração Z vem crescendo em todos os âmbitos sociais, tornando-se um segmento consumidor relevante, como apontam Ceretta e Froemming (2011).

Um segmento adolescente, nomeado de Geração Z - composta por indivíduos nascidos a partir de 1989 -, até então pouco valorizado pelas organizações, emerge como alvo de ações mercadológicas, caracterizado como clientes potenciais, essencialmente tratando-se da busca por produtos de marca (CERETTA; FROEMMING, 2011, p. 16).

Entender bem a geração Z é, além de entender seu perfil consumidor, compreender o tipo de profissional que são e podem ser, descobrindo suas necessidades e desejos para atendê-los como consumidores e como profissionais.

Nesse contexto, o objetivo deste estudo foi justamente identificar o perfil empreendedor dos alunos da Pontifícia Universidade Católica

de São Paulo (PUC-SP) que pertencem à geração Z e verificar a opinião deles sobre o tratamento do assunto empreendedorismo nas aulas da Universidade.

Referencial teórico

Empreendedorismo e empreendedores

O empreendedorismo desperta grande interesse atualmente, tanto no ambiente social quanto nos campos econômico e acadêmico, pois, nas palavras de Barros Neto (2018), vê-se os empreendedores como seres especiais

Retrata-se o empreendedor como dotado de um faro extraordinário para detectar oportunidades para novos negócios, aproveitar chances criadas por mudanças tecnológicas e possuidor de uma mão abençoada para introduzir processos inovadores, abrir mercados e agregar novas fontes de recursos, além, claro de hábil estruturador de organizações, enfim, é capaz de criar um novo ciclo econômico.

Mas a história do empreendedorismo, assim como a da Administração, confunde-se com a história do próprio ser humano, porquanto, o comportamento empreendedor sempre esteve presente em homens e mulheres durante toda a nossa existência nesse Planeta, afinal, a que creditar senão a esse comportamento, o impulso da humanidade para criar, construir e evoluir (BARROS NETO, 2018, p. 157-158).

O termo empreendedorismo deriva da palavra francesa *entreprendre*, que identificava os indivíduos encarregados das expedições militares no início do século XVI, mas, por volta de 1700, o termo foi estendido para descrever pessoas que corriam riscos e suportavam incertezas para realizar inovações (CUNNINGHAM; LISCHERON, 1991).

Mais tarde, os empreendedores foram identificados como pessoas inovadoras por trás do progresso econômico, ou seja, eles eram os agentes que causavam as mudanças (DRUCKER, 2016; FILION, 1999).

Não obstante, como aponta Barros Neto (2012), são muitas as características que definem um empreendedor.

Em mais de duas décadas e meia estudando líderes e empreendedores, bem como trabalhando com eles para o desenvolvimento de suas competências, posso afirmar que existe uma diversidade impressionante de fatores hereditários, psicológicos, sociais e culturais, que desafiam todas as tentativas de se estabelecer um padrão comum (BARROS NETO, 2012, p. 1).

Para Schumpeter (1949, apud DORNELAS, 2008), o empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente introduzindo novos produtos e serviços e criando novas formas de organização ou explorando novos recursos materiais.

Assim, empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, que se antecipa aos fatos e tem uma visão futura de sua organização. Ser uma pessoa empreendedora significa, principalmente, ter o objetivo de sempre realizar coisas novas e colocar em prática suas inovações.

O empreendedor é aquele que detém o dom de dar o primeiro empurrão no negócio [...] o empreendedor representa a primeira fase do desenvolvimento da empresa, onde a atenção a detalhes e o controle rigoroso são considerados fundamentais para o sucesso (SEMLER, 1998, p. 100).

O termo empreendedor é utilizado para designar principalmente as atividades de quem se dedica à geração de riquezas, seja por meio da transformação de seu conhecimento em produtos ou serviços, ou da inovação das áreas da empresa, como, por exemplo, na área de marketing, produção, logística, informática etc. Fillion (1999, p. 7) destaca que a “essência do empreendedorismo está na percepção e no aproveitamento das novas oportunidades no âmbito dos negócios” ou ainda, “uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões” (p. 19). Para o autor, existem duas categorias de empreendedores: os voluntários e os involuntários.

Na verdade, a categoria involuntária é um produto dos anos 1990. É composta, principalmente, por recém-formados e pessoas demitidas após o fechamento ou reestruturação de corporações, os quais não foram capazes de encontrar empregos e, por isso, foram forçados a criá-los. O treinamento e a preparação que esse grupo necessita diferem significativamente daqueles usados até hoje pelo grupo voluntário. Os empreendedores involuntários tendem a optar pelo autoemprego, mas não são empreendedores no sentido geralmente aceito pelo termo. Criam uma atividade de negócios, mas não são movidos pelo aspecto da inovação. Enquanto a inovação e o crescimento são as palavras-chave para definir o empreendedor, as que definem o autoempregado são ecologia pessoal e estilo de vida equilibrado (FILLION, 1999, p. 20).

Nesse sentido, o empreendedor é a pessoa que tem a ideia inicial e a coloca em prática, porém, muitas vezes, não sabe a hora de sair da linha de frente da empresa e buscar alguém mais qualificado, com mais habilidades para gerenciar e desenvolver a empresa, o que constitui um dos motivos para o fracasso dos empreendimentos.

O empreendedor é um ser social, produto do meio em que vive (época e lugar). Se uma pessoa vive em um ambiente em que ser empreendedor é visto como algo positivo, então terá motivação para criar seu próprio negócio. É um fenômeno regional, ou seja, existem cidades, regiões, países mais - ou - menos empreendedores do que outros. O perfil do empreendedor (fatores comportamentais e atitudes que contribuem para o sucesso) pode variar de um lugar para o outro (DOLABELA, 2008, p. 23).

Assim, pode-se definir o empreendedorismo como o processo de iniciar e expandir um negócio e o empreendedor, como a pessoa que apresenta determinadas competências suficientemente desenvolvidas para identificar e aproveitar oportunidades por meio da criação, abertura e frequentemente gestão de uma empresa ou negócio.

Espírito empreendedor

Muitas pessoas têm o sonho de se tornarem empreendedoras, segundo uma pesquisa realizada pelo Sebrae (4 EM CADA... 2016), quatro em cada dez brasileiros são empreendedores, demonstrando sua aptidão para encarar os desafios e tornar realidade seu sonho de ser dono do seu próprio negócio.

Porém, para a realização do próprio negócio, é necessário não apenas ter determinação, mas possuir também um espírito empreendedor.

Segundo Chiavenato (2008, p. 7), o empreendedor é quem “consegue fazer as coisas acontecerem, pois é dotado de sensibilidade para os negócios, tino financeiro e capacidade de identificar oportunidades”, assim, o espírito empreendedor pode ser definido como a capacidade de inovar e buscar sempre soluções para os problemas de sua empresa.

O empreendedor é a pessoa que possui um espírito capaz de perseguir “incansavelmente uma oportunidade, seja em uma empresa nova, seja em uma existente para criar valor e ao mesmo tempo assumir tanto o risco quanto a recompensa por seus esforços” (LONGENECKER; MOORE; PETTY, 2018, p. 5).

Essa definição envolve não apenas os fundadores de empresas, mas também os membros da segunda ou terceira geração de empresas familiares e os gerentes-proprietários, que compram empresas já existentes de seus fundadores.

Contudo, é preciso reconhecer que o espírito empreendedor está também presente, em menor ou maior grau, em todas as pessoas que, mesmo sem fundarem uma empresa ou iniciarem seus próprios negócios, estão preocupadas e focalizadas em assumir riscos e inovar continuamente.

Algumas características são consideradas básicas para se identificar pessoas com espírito empreendedor, entre elas estão a necessidade de realização, a disposição para assumir riscos, a autoconfiança, a liderança, a determinação e a criatividade.

Competências empreendedoras

O atual contexto econômico apresenta um cenário transformador, obrigando os empreendimentos a se adaptar com rapidez para poder continuar com seu desenvolvimento, por conta disso, ocorre uma busca contínua por competências, voltadas à satisfação das necessidades internas e externas das empresas. Para se identificar e compreender essas competências no indivíduo, é preciso observá-lo em ação (ZARIFAN, 2001).

De acordo com Menezes e Costa (2016), as competências empreendedoras se definem a partir de uma série de características presentes nos empreendedores, algumas delas são a criatividade, capacidade de assumir riscos, inovação e busca de oportunidades.

Segundo Alves (2009), a competência comportamental é uma integração das competências psicológicas, que abrangem sentimentos e a forma como se lida com eles, e as competências sociais, que seriam as habilidades aprendidas desde a infância e possibilitam o convívio social.

Becker e Lacombe (2005, p. 182) definem competência empreendedora como um ato, que envolve “capacidade de identificar, gerenciar, aprender e explorar vantagens competitivas e oportunidades no âmbito do negócio para realizar ou concretizar uma visão”, isto é um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que viabilizam a um indivíduo imprimir sua visão, suas estratégias e ações na criação de valores, tanto tangíveis quanto intangíveis, para a sociedade.

Para atender aos objetivos deste estudo, utilizaram-se as competências empreendedoras consideradas no trabalho de Lenzi (2008) levando em conta os estudos de Cooley (1990), que elaborou um questionário para identificar as dez competências empreendedoras, apresentadas no Quadro 1.

Tendo como referência o estudo de Cooley (1990, apud LENZI, 2008), pode-se visualizar três vertentes para analisar o caráter empreendedor dos indivíduos: um conjunto de realizações, um de planejamento e um terceiro de poder.

O questionário aplicado aos alunos do curso de Administração da PUC-SP foi desenvolvido com base no Quadro 1, para possibilitar a classificação dos indivíduos da geração Z, enquadrando-os em perfis mais

autônomos e empreendedores ou em perfis com características mais estáveis e menos empreendedoras.

Empreendedorismo nas universidades

Graças ao crescimento global do empreendedorismo, foram eliminadas determinadas barreiras comerciais e culturais e criaram-se paradigmas sobre empreender. A partir dessa evolução, surgiu a necessidade de as universidades começarem a se preocupar com o assunto, com o objetivo de deixar seus acadêmicos capacitados para a novidade e, dessa forma, surgiram matérias específicas dentro das grades curriculares sobre o assunto (DORNELAS, 2007).

Com base no que Dornelas (2007) descreve, no passado dificilmente um acadêmico recém-formado tentaria partir para seu negócio próprio, considerando-se a estabilidade que as propostas nas empresas multinacionais e nacionais garantiam, além de bons salários e perspectiva de crescimento, fazendo com que a criação do negócio próprio não fosse um tema visado.

Porém, com o desenvolvimento do empreendedorismo, o foco das universidades não era mais somente preparar profissionais capazes de atuar e administrar grandes empresas, mas, sim, formar pessoas com o conhecimento necessário para abrir seu próprio negócio.

Segundo Ferreira e Freitas (2013), quando se fala da formação de empreendedores, é de suma importância citar a participação das empresas juniores na construção do conhecimento e do espírito inovador.

Quadro 1. Competências empreendedoras

CONJUNTO DE REALIZAÇÃO
BUSCA POR OPORTUNIDADES E INICIATIVA (BOI)
Lidera ou executa novos projetos, ideias e estratégias que visam conceber, reinventar, produzir ou comercializar novos produtos ou serviços. Toma iniciativas pioneiras de inovação, gerando novos métodos de trabalho, negócios, produtos ou mercados. Produz resultado decorrente da comercialização de produtos e serviços gerados a partir da oportunidade de negócio que identificou e captou no mercado. Possui um alto caráter empreendedor.

continua na próxima página...

Quadro 1. Continuação

CONJUNTO DE REALIZAÇÃO
CORRER RISCOS CALCULADOS (CRC)
<p>Avalia o risco de suas ações na empresa ou no mercado por meio de informações coletadas.</p> <p>Age para reduzir os riscos das ações propostas.</p> <p>Está disposto a correr riscos, desde que sejam planejados, pois eles representam um desafio pessoal e poderão de fato trazer bom retorno para a empresa.</p> <p>Possui um caráter menos empreendedor, prefere se estabelecer em empresas já consolidadas.</p>
EXIGÊNCIA DE QUALIDADE E EFICIÊNCIA (EQE)
<p>Suas ações são muito inovadoras, trazendo qualidade e eficácia nos processos.</p> <p>É reconhecido por satisfazer seus clientes por meio de suas ações e resultados.</p> <p>Estabelece prazos e os cumpre com padrão de qualidade reconhecidos por todos.</p> <p>Possui um caráter mais empreendedor, pois, por ser exigente, prefere fazer por si próprio e saber que vai obter bons resultados.</p>
PERSISTÊNCIA (PER)
<p>Age para driblar ou transpor obstáculos quando eles se apresentam.</p> <p>Não desiste em situações desfavoráveis e encontra formas de atingir os objetivos.</p> <p>Admite ser responsável por seus atos e resultados, assumindo a dianteira para alcançar o que é proposto.</p> <p>Possui um caráter mais próximo do empreendedor, pois é flexível em suas ações, desde que obtenha bons resultados.</p>
COMPROMETIMENTO (COM)
<p>Conclui uma tarefa dentro das condições estabelecidas, honrando os patrocinadores e parceiros internos.</p> <p>Quando necessário, “coloca a mão na massa” para ajudar a equipe a concluir um trabalho.</p> <p>Está disposto a manter os clientes satisfeitos e de fato consegue.</p> <p>Possui um caráter menos empreendedor, prefere a estabilidade e valoriza a força de trabalho conjunta.</p>
CONJUNTO DE PLANEJAMENTO
BUSCA DE INFORMAÇÃO (BDI)
<p>Vai pessoalmente atrás de informações confiáveis para realizar um projeto.</p> <p>Investiga pessoalmente novos processos para seus projetos ou ideias inovadoras.</p> <p>Quando necessário, consulta pessoalmente especialistas para lhe ajudar em suas ações.</p> <p>Prefere investir em inovações, porém baseadas em dados obtidos por si próprio.</p>
ESTABELECIMENTO DE METAS (EDM)
<p>Define suas próprias metas.</p> <p>Suas metas são claras e específicas, e entendidas por todos os envolvidos.</p> <p>Suas metas são mensuráveis e perfeitas.</p> <p>Prefere investimentos com maior estabilidade e que cumprem com as metas estabelecidas inicialmente no projeto.</p>

continua na próxima página...

Quadro 1. Continuação

CONJUNTO DE PLANEJAMENTO
PLANEJAMENTO E MONITORAMENTO SISTEMÁTICOS (PMS)
Elaboram planos com tarefas e prazos bem definidos e claros.
Revisa constantemente seus planejamentos, adequando-os quando necessário.
É ousado na tomada de decisões, mas se baseia em informações e registros para projetar resultados.
Prefere investir em novidades, é flexível e se adapta conforme resposta do mercado.
CONJUNTO DE PODER
PERSUASÃO E REDE DE CONTATOS (PRC)
Consegue influenciar outras pessoas para que sejam parceiros em seus projetos viabilizando recursos necessários para alcançar os resultados propostos.
Consegue utilizar pessoas-chave para atingir os resultados que se propõe ou conseguir os recursos necessários.
Desenvolve e fortalece sua rede de relacionamento profissional.
INDEPENDÊNCIA E AUTOCONFIANÇA (IAC)
Está disposto a quebrar regras, suplantar barreiras e superar obstáculos, é independente.
Confia em seu ponto de vista e o mantém mesmo diante de oposições.
É confiante nos seus atos e enfrenta desafios sem medo.

Fonte: Cooley (1990 apud Lenzi, 2008, p. 47).

Ainda conforme resultados obtidos por Ferreira e Freitas (2013), pode-se perceber que alunos que participam ou participaram de empresas juniores apresentaram vinte resultados superiores nas variáveis do comportamento empreendedor consideradas.

Assim, as empresas juniores têm a capacidade de conseguir despertar em seus membros o interesse em abrir seu negócio próprio, apesar de demorarem um pouco mais para iniciarem no empreendedorismo, isso acontece por que os participantes de empresas juniores têm mais noção de todos os ricos estão atrelados à construção de sua empresa, por isso realizam um planejamento completo e buscam se preparar melhor antes de se lançarem ao empreendedorismo (FERREIRA; FREITAS, 2013).

Em consonância a Verga e Silva (2014), apesar de o termo empreendedorismo ser um tema reconhecido há mais de dez séculos, só começou a ser inserido no meio acadêmico a partir das últimas décadas. Para os autores, o processo de empreendedorismo é muito mais do que inovar, criar ou reinventar algo, mas um processo de descoberta, exploração e interpretação do assunto por parte dos empreendedores.

Se no passado havia pouco conhecimento para que recém-formados se lançassem ao mercado empreendedor (DORNELAS, 2007), aumentando a responsabilidade de abrir um negócio próprio, atualmente, cada vez mais as universidades buscam métodos avançados para inserir o empreendedorismo em suas grades curriculares, além de ser cada vez mais frequente encontrar empresas juniores dentro das universidades, que podem instigar o desenvolvimento das características empreendedoras em seus participantes.

Incluiu-se no instrumento de pesquisa deste estudo uma questão sobre o caráter empreendedor das aulas da PUC-SP e, a partir da análise dos resultados, foi possível identificar a percepção dos universitários quanto à contribuição das aulas no estímulo do espírito empreendedor nos estudantes que formarão a maioria da classe economicamente ativa em breve.

Geração Z

Segundo Andrade et al. (2012), a geração Z carrega muitas definições e características próprias.

É a mais recente das gerações e inclui os nascidos a partir de meados dos anos 1990. Seu mundo sempre esteve conectado à internet, e-mail, celulares e a todas as novas mídias e novidades que surgem por conta da tecnologia decorrente da era da informação: o ritmo ditado pela tecnologia é decisivo para formar a personalidade da geração Z. Esta geração pode não ter experiência profissional no mercado de trabalho por conta da pouca idade. Os incluídos nesta geração estão chegando à universidade, demonstram que vão ter comportamentos diferentes no mercado de trabalho. Conhecidos como individualistas, pensando no futuro, esses jovens poderão ter muitas dificuldades em trabalhar em equipes. Esta geração precisará aprender tanto o trabalho em equipe como o exercício da paciência (ANDRADE; MENDES; CORREA; ZAINE; TRIMER-DE-OLIVEIRA, 2012, p.7-8).

A geração Z, é considerada uma geração que acelerou seu desenvolvimento intelectual, “o que a tornou mais exigente quanto ao seu trabalho e à sua qualidade de vida” (COSTA; COSTA; LADEIRA, 2013, p. 12), por esse motivo, muitos dos pertencentes dessa geração já se encontram exercendo cargos de liderança em diversas organizações e na liderança de diversas empresas e startups.

Segundo Freire Filho e Lemos (2008), a geração Z pode ser chamada também de geração digital, geração net e geração ponto com e, conforme lembra Fagundes (2011), essa geração não sabe como é a vida sem a internet, computadores e telefones celulares.

É uma geração que desde o nascimento está inserida nesse meio tecnológico, tendo redes sociais como forma de interação com amigos, cada vez mais perdendo o sentido real e interpessoal, fazendo com que cada vez mais essa geração tenha dificuldades de falar em público, prestar atenção nas coisas e até mesmo em trabalhar em grupo.

Martins e Flink (2019), em sua pesquisa, afirmam:

Os meios de comunicação mais sofisticados, como o Facebook, Orkut, Twitter, MSN entre outras redes sociais e sites de relacionamentos disponíveis, bem como os avanços tecnológicos, como celulares de última geração, computadores e aparelhos de som portáteis, tablets e videogames em rede estão sob total domínio e incorporados de forma natural nessa geração, que se mostra plenamente integrada com essas tecnologias, pois nasceram e crescem envolvidas e rodeadas por elas.

A presença constante da tecnologia nesta geração faz com que seu comportamento, principalmente em questões relacionadas ao mercado de trabalho, seja diferente das gerações anteriores. Os indivíduos dessa geração gostam de resolver as coisas sempre de forma rápida, no local de trabalho estão sempre voltados para mudanças. Por esse contato permanente com a tecnologia, a geração Z possui uma forma de vida diferente das anteriores, com hábitos e costumes relativamente diferentes.

Contudo, mesmo com tanta naturalidade com a tecnologia, essa geração possui algumas dificuldades que provavelmente atrapalharão

ao longo de sua jornada acadêmica e profissional. Pode-se notar que cada vez mais se desenvolve uma tendência individualista nos membros dessa geração, podendo desencadear, futuramente, uma grande dificuldade em estabelecer vínculos com outras pessoas, já que há uma tendência à reclusão, o que pode causar conflitos de relacionamento, com relações interpessoais tornando-se cada vez mais raras.

De um lado a habilidade tecnológica e a facilidade de se expressar virtualmente, do outro dificuldades com relacionamentos interpessoais em outros ambientes, para a geração Z não é fácil conviver em sociedade, pois é um grupo onde se tem o costume de viver em uma vida mais virtual do que real e com a liberdade necessária para fazerem o que quiserem nesse mundo paralelo.

Metodologia

O instrumento de coleta de dados foi um questionário que é “utilizado em pesquisas quantitativas”, como ensina Tannus (2011, p. 64), com perguntas fechadas, ou estruturadas com escala Likert, uma vez que os respondentes tiveram que “expressar seu grau de concordância ou discordância com as afirmações” (TANNUS, 2011, p. 65).

O questionário aplicado foi formado por 33 perguntas que resultaram na classificação dos participantes de acordo com suas características empreendedoras.

O questionário foi respondido pelos alunos da PUC-SP no ano de 2020, por meio de formulário eletrônico¹ e as perguntas do formulário foram subdivididas em duas categorias.

A primeira categoria foi voltada ao questionamento do mundo profissional, composta por trinta perguntas, formuladas de acordo com o modelo de competências empreendedoras já apresentado no Quadro 1. As questões tiveram por objetivo definir as características empreendedoras dos participantes com perguntas sobre como eles pretendem trabalhar no futuro, como tomam suas decisões profissionais, como se planejam e no que preferem investir. Ao tabular essas trinta primeiras

1 Formulário disponível em: <https://survey.zohopublic.com/zs/FAbJ3w>.

perguntas foi possível enquadrar os perfis dos alunos de acordo com os três conjuntos de competências empreendedoras vistos anteriormente.

A segunda parte foi composta por três perguntas sobre o espírito empreendedor durante as aulas na PUC-SP, para que fosse possível analisar se os alunos da universidade reconhecem que a instituição oferece conhecimento e estímulos necessários para o desenvolvimento de competências empreendedoras.

O universo da pesquisa foi composto por alunos do curso de Administração da PUC-SP, pertencentes à geração Z, segundo o período definido por Fagundes (2011), e o questionário ficou disponível por trinta dias corridos, durante todo o mês de abril de 2020 e foi realizado exclusivamente on-line. Devido à pandemia da COVID-19, a abordagem de alunos para o questionário foi realizada via lista de WhatsApp do aluno pesquisador e do professor Orientador.

Por meio desse método, foi possível obter 123 respostas, porém só foram consideradas válidas cem delas, pois algumas tiveram os questionários incompletos, faltando respostas ou ainda fora do limite de idade definido para considerar o respondente como pertencente à geração Z.

A análise de dados foi realizada por meio de uma mensuração simultânea dos resultados e gráficos que permitiram formular uma avaliação sobre as percepções da geração Z da PUC-SP sobre suas competências empreendedoras e as de maior relevância.

O questionário utilizou a escala Likert numérica, em que 1 representava “Nunca”, 2 representa “Raras vezes”, 3 equivale a “Algumas vezes”, 4 “Quase sempre” e por último 5 que representa “Sempre”. A partir das respostas foi realizada uma soma e obtida uma média para determinar os resultados, cuja maior média possível é 5, o que corresponde a todas as respostas iguais a 5. Foi utilizado o software Microsoft Excel® para realizar esse processo.

A análise dos dados foi realizada a partir de um gabarito (média aritmética dos pontos selecionados nas perguntas) que apresenta as médias menores que 4, representando a ausência de relevância da competência, e as médias maiores ou iguais a 4, que representam a presença relevante das competências empreendedoras, chegou-se a esse parâmetro determinando 3 como a média intermediária.

Análise de dados

Na distribuição dos respondentes por gênero, observou-se uma leve predominância do sexo masculino, que representou 59% dos pesquisados (59 alunos), enquanto 41% pertenciam ao gênero feminino.

A Tabela 1 demonstra a presença quase unânime de alunos do curso de Administração (objeto inicial do estudo). A presença, entre os entrevistados, de alunos dos demais cursos demonstrados, não invalida a amostra, pois se encontravam, no momento da pesquisa, assistindo aulas no Curso de Administração.

Tabela 1. Distribuição dos Respondentes por Curso

CURSO	QUANTIDADE	%
Administração	98	98%
Economia	1	1%
Ciências Contábeis	1	1%
TOTAL	100	100%

Fonte: Elaboração própria.

Ademais, como foi explicado anteriormente, por conta da pandemia, a comunicação com todos os alunos da Faculdade (Economia, Administração, Contábeis e Atuariais) se tornou inviável.

A Tabela 2 revela o semestre dos estudantes pesquisados, para assim conseguir ter uma dimensão do quanto eles vivenciaram do curso e da Universidade.

Tabela 2. Distribuição dos Respondentes por Semestre

SEMESTRE	QUANTIDADE	%
1º Semestre	28	28%
2º Semestre	3	3%
3º Semestre	5	5%
4º Semestre	3	3%
5º semestre	40	40%
6º Semestre	7	7%
7º Semestre	6	6%
8º Semestre	2	2%
9º Semestre	6	6%
TOTAL	100	100%

Fonte: Elaboração própria.

A Tabela 3 demonstra a visão dos estudantes em relação ao estímulo ao espírito empreendedor das aulas do curso de Administração, sendo que o grau um da escala representa que as aulas pouco estimulam e o grau cinco que ocorre alto estímulo.

Tabela 3. Estímulo ao Espírito Empreendedor das Aulas

AULA	QUANTIDADE	%
1	10	10%
2	15	15%
3	30	30%
4	29	29%
5	16	16%
TOTAL	100	100%

Fonte: Elaboração própria.

Na Tabela 3, 75% (notas três, quatro e cinco) dos questionados acreditam que as aulas estimulam os alunos a serem futuros empreendedores. Porém, 30% dos entrevistados avaliaram nota três, o que pode indicar uma necessidade de buscar melhorias para incentivar ainda mais os alunos a ingressarem no mundo dos negócios.

A Tabela 4 aponta a visão dos estudantes em relação ao curso de Administração como um todo, se estimula o espírito empreendedor do aluno, sendo que o grau um da escala representa que o curso pouco estimula e a escala cinco que ocorre alto estímulo.

Tabela 4. Estímulo ao Espírito Empreendedor do Curso como um Todo

AVALIAÇÃO	QUANTIDADE	%
1	7	7%
2	12	12%
3	24	24%
4	38	38%
5	19	19%
TOTAL	100	100%

Fonte: Elaboração própria.

Na Tabela 4 pode-se notar que a maioria das respostas, 38% avaliam em quatro e 19% em cinco, representada por 57%, avaliam que as aulas do curso e a universidade PUC-SP incentivam altamente o estímulo ao

empreendedorismo, pois a maioria das respostas estão acima da média (nota três).

A Tabela 5 mostra se os alunos participantes da pesquisa acreditam que a PUC-SP, no geral, oferece os conhecimentos necessários para ser um empreendedor de sucesso.

Tabela 5. Capacidade empreendedora PUC-SP

CAPACIDADE EMPREENDEDORA	QUANTIDADE	%
1	4	4%
2	12	12%
3	16	16%
4	35	35%
5	33	33%
TOTAL	100	100%

Fonte: Base de Dados.

Como se pode notar na Tabela 5, a maioria, representada por 68% (notas acima da média) dos alunos, analisa que a universidade em aspectos gerais possui uma boa oferta de conhecimento para os alunos sobre o mundo empreendedor.

A tabela 6 demonstra as médias aritméticas das três perguntas das dez competências empreendedoras questionadas.

Tabela 6. Distribuição das Médias por Competência

Questão/Competência	1	2	3	Média Aritmética
BOI	3,52	3,55	3,16	3,41
CRC	3,92	4,18	3,92	4,00
EQE	4,23	3,84	3,91	3,99
PER	4,00	4,10	4,39	4,16
COM	4,20	4,64	4,07	4,30
BDI	4,40	3,87	3,77	4,01
EDM	3,71	3,94	3,84	3,83
PSM	3,93	4,00	3,82	3,91
PRC	3,89	3,84	3,93	3,88
IAC	3,83	3,75	3,57	3,71

Fonte: pesquisa.

A Tabela 6 permite analisar os três conjuntos de competências consideradas neste estudo: Realizações, Planejador e Poder.

O Conjunto de Realizações é composto por: busca de oportunidade e iniciativa (BOI); correr riscos calculados CRC; exigência de qualidade e eficiência (EQE); persistência (PER) e comprometimento (COM). Nesse conjunto, três das cinco competências se destacaram com médias maiores ou igual a quatro: CRC, PER e COM.

Nesse conjunto é possível concluir que os alunos possuem o ímpeto de ir atrás de seus planos e buscam novas oportunidades. Ademais, possuem a característica da persistência, ou seja, agem sempre para driblar obstáculos, estão dispostos a enfrentar desafios e não desistir. Destaca-se também o comprometimento, o que significa que possuem a intenção de terminar suas tarefas, dispõem-se à prática do serviço se necessário e gostam de trabalhar em equipe. Essas três competências destacadas comprovam que os alunos da geração Z possuem características empreendedoras relevantes.

O segundo conjunto de competências, o de Planejamento é composto por: busca de informações (BDI); estabelecimento de metas (EDM) e planejamento e monitoramento sistemático (PMS).

Nesse conjunto houve apenas uma competência com média maior a quatro e considerada relevante, a BDI, que aponta que os alunos possuem a característica de irem atrás eles mesmos das informações necessárias para realização de seus trabalhos e consultam especialistas para sanarem suas dúvidas. Essa competência está diretamente relacionada com a característica da geração Z de possuir a vontade de solucionar seus problemas rapidamente e não se adaptarem a uma hierarquia.

O último conjunto de competências analisado é o de Poder, composto por: persuasão e rede de contatos (PRC) e independência e autoconfiança (IAC).

Nesse terceiro conjunto nenhuma competência obteve grande destaque, as médias obtidas ficaram entre três e quatro. Essas pontuações indicam atitudes intermediárias que mostram a necessidade de construir uma boa rede de contatos, com independência e autoconfiança, mas também é necessário trabalhar em grupo e escutar diversas opiniões, e demonstra que os alunos respondentes valorizam a comunicação, reforçando novamente a ideia contrária a uma hierarquia, optando por ações de tratamento em igualdade.

Considerações finais

A geração Z possui uma ligação direta com o empreendedorismo, pois a evolução tecnológica acelerou seu desenvolvimento intelectual, o que resultou em uma incessante busca por desenvolvimento pessoal e profissional. Assim, os jovens dessa geração buscam cargos cada vez maiores em empresas ou ainda a criação de seus próprios negócios.

Além disso, as transformações causadas pelo advento da internet na vida humana resultaram em uma necessidade humana pela agilidade e rapidez em todos os âmbitos da vida, incluindo o profissional. Os jovens da geração Z buscam incessantemente pela agilidade e acesso ilimitado de informações, e isso reflete no trabalho por meio da preferência por trabalhos inovadores, menos hierarquizados, mais livres e com grande crescimento profissional e financeiro.

O empreendedorismo é o estudo voltado para a compreensão das competências e habilidades necessárias para a criação de novos projetos e negócios que envolvam assumir novos riscos e iniciativas.

Esse trabalho teve como um dos objetivos aplicar o estudo do empreendedorismo à geração Z, o que foi alcançado a partir da aplicação de questionário com 30 perguntas sobre as competências empreendedoras (COOLEY, 1990), onde os resultados apontaram a relevância de cinco das dez competências descritas. Esse resultado demonstra que a geração Z é tendenciosa ao empreendedorismo, a se arriscar no meio profissional, que possuem características inovadoras, são persistentes e comprometidos, buscam sempre por informações válidas de forma mais ágil possível. Todas essas características condizem com o perfil de um empreendedor de sucesso que sabe medir riscos, inovar e trabalhar em equipe, em igualdade e com rapidez.

O segundo objetivo desse trabalho era relacionar a função de uma universidade na formação dos jovens da geração Z e o espírito empreendedor. A partir do questionário de três perguntas, com foco na PUC-SP, aplicado aos alunos do curso de Administração, foi possível notar que a Universidade possui ações relevantes para auxiliar os jovens no empreendedorismo. As altas médias das respostas indicam que a instituição fornece os conhecimentos e ensinamentos básicos sobre

empreender, além de professores e grade curricular com disciplinas que aguçam o espírito empreendedor.

Assim, a partir do referencial teórico e dos resultados do questionário conclui-se que existe na geração Z alta iniciativa de criação de empresas próprias, uma iniciativa de independência e ao mesmo de comprometimento com trabalho em grupos, o que caracteriza os jovens dessa geração como pessoas que almejam um futuro econômico empreendedor de sucesso.

Referências bibliográficas

- 4 EM CADA 10 brasileiros são empreendedores, diz pesquisa. **Revista pequenas empresas e grandes negócios (Online)**, São Paulo, 22 fev. 2016. Disponível em: <https://glo.bo/3hSHg4F>. Acesso em: 2 mar. 2020.
- ALVES, Lourdes. **Competências individuais em organizações do conhecimento**: um estudo nas instituições particulares e comunitárias de Santa Catarina. 2009. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009. Disponível em: <https://bit.ly/3iz7Lv5>. Acesso em: 29 maio 2021.
- ANDRADE, Sanete Irani; MENDES, Patrícia; CORREA, Dalila Alves; ZAINE, Mariselma Ferreira; TRIMER-DE-OLIVEIRA, Angela. Conflito de gerações no ambiente de trabalho em empresa pública. *In*: IX SEGeT - Simpósio de excelência em gestão e tecnologia, 9., 2012, Resende. **Anais [...]**. Resende: Associação Educacional Dom Bosco, 2012. Tema: Gestão, Inovação e Tecnologia para a Sustentabilidade, p. 1-11. Disponível em: <https://bit.ly/36PlkyA>. Acesso em: 9 ago. 2019.
- BARROS NETO, João Pinheiro de. Breve histórico do empreendedorismo. *In*: BARROS NETO, João Pinheiro de (org.). **Administração**: fundamentos de administração empreendedora e competitiva. São Paulo: Atlas, 2018. p. 157-174.
- BARROS NETO, João Pinheiro de. Liderança e empreendedorismo. *In*: BARROS NETO, João Pinheiro de; SOUZA, Gerson de (org.). **Manual do empreendedor**: da Micro à Pequena Empresa. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2012. p. 1-28.

- BECKER, Grace Vieira; LACOMBE, Beatriz Maria Braga. Gestão, inovação e competências: conciliando ideias no estudo dos empreendedores de incubadora de base tecnológica. *In*: ANTONELLO, Claudia Simone; BOFF, Luiz Henrique; RUAS, Roberto Lima. **Os novos horizontes da gestão: aprendizagem organizacional e competências**. Porto Alegre: Bookman, 2005. p. 166-186.
- CERETTA, Simone Beatriz; FROEMMING, Lurdes Marlene. Geração z: compreendendo os hábitos de consumo da geração emergente. **RAUnP**, Natal, ano III, n. 2, p. 15-24, 2011. Disponível em: <https://bit.ly/3eKoRoS>. Acesso em: 21 jul. 2021.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.
- COOLEY, Lawrence. **Entrepreneurship training and the strengthening of entrepreneurial performance**. Final Report. Contract No. DAN-5314-C-00-3074-00. Washington: USAID, 1990.
- COSTA, Débora Vargas Ferreira; COSTA, Marcos Paulo do Couto; LADEIRA, Lilian Bonsanto. O Conflito de Gerações e o Impacto no Ambiente de Trabalho. *In*: Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 9., 2013, Rio de Janeiro. **Anais [...]**. Rio de Janeiro: FIRJAN, 2013. p. 5-23. Disponível em: <https://bit.ly/3y0Csjl>. Acesso em: 29 maio 2021.
- CUNNINGHAM, J. Barton; LISCHERON, Joe. Defining Entrepreneurship. **Journal of Small Business Management**, Washington, DC, v. 29, n. 1, p. 45-61, 1991. Disponível em: <https://bit.ly/36YJYiF>. Acesso em: 29 maio 2021.
- DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa: uma ideia, uma paixão e um plano de negócio, como nasce o empreendedor e se cria uma empresa**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus; Elsevier, 2008.
- DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor: práticas e princípios**. São Paulo: Cengage, 2016.
- FAGUNDES, Marina Miranda. **Competência Informacional e Geração Z: um estudo de caso de duas 15 escolas de Porto Alegre**. 2011. 105 f.

- Trabalho de Conclusão de curso (Bacharelado em Biblioteconomia) - Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2011. Disponível em: <https://bit.ly/2UDGfVf>. Acesso em: 21 jul. 2021.
- FERREIRA, Emanuel Renato Andrade; FREITAS, Ana Augusta Ferreira de. Propensão empreendedora entre estudantes participantes de empresas juniores. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, São Paulo, v. 2, n. 3, p. 3-32, 2013. Disponível em: <https://bit.ly/2Tu6kWo>. Acesso em: 29 ago. 2020.
- FILION, Louis Jacques. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 34, n. 2., p. 6-28, 1999. Disponível em: <https://bit.ly/3iCUrpu>. Acesso em: 29 maio 2021.
- FREIRE FILHO, João; LEMOS, João Francisco de. Imperativos de conduta juvenil no século XXI: a “Geração digital” na mídia impressa brasileira. **Revista Comunicação, Mídia e Consumo**. São Paulo, vol. 5 n. 13 p. 11-25, 2008. Disponível em: <https://bit.ly/2UrHA1B>. Acesso em: 29 maio 2021.
- LENZI, Fernando César. **Os empreendedores corporativos nas empresas de grande porte dos setores mecânico, metalúrgico e de material elétrico/comunicação em Santa Catarina: um estudo da associação entre tipos psicológicos e competências empreendedoras reconhecidas**. 2008. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008. Disponível em: <https://bit.ly/3BqfLa1>. Acesso em: 29 ago. 2020.
- LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William. **Administração de pequenas empresas: lançando e desenvolvendo iniciativa empreendedoras**. São Paulo: Cengage, 2018.
- MARTINS, Thiago Hamilton; FLINK, Richard. Competências para gerenciar diferentes gerações. *In*: Congresso Online de Administração, 10., 2013, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo, 2013. Disponível em: <https://bit.ly/3hWKa8H>. Acesso em: 29 maio 2021.
- MENEZES, Bruna Flor Rimolo de; COSTA, Alessandra de Sá Mello da. Experiência de trabalho e formação empreendedora: Um estudo sobre a Empresa Junior PUC Rio. **Revista ADM. MADE**, Rio de

Janeiro, v. 20, n. 1, p. 79-105, 2016. Disponível em: <https://bit.ly/3kIBNPE>. Acesso em: 29 maio 2021.

SEMLER, Ricardo. **Virando a própria mesa**. Rio de Janeiro: Best Seller, 1998.

TANNUS, Júlio Cesar Gibrail. Planejamento de pesquisa. *In*: PERDIGÃO, Dulce Mantella; HERLINGER, Maximiliano; WHITE, Oriana Monarca.

Teoria e prática da pesquisa aplicada. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

VERGA, Everton; SILVA, Luiz Fernando Soares da. Empreendedorismo: evolução histórica, definições e abordagens. **Iberoamerican Journal of Entrepreneurship and Small Business**, São Paulo, v. 3, n. 3, p. 3-30, 2015. DOI: <https://doi.org/10.14211/regepe.v3i3.161>. Acesso em 29/05/2021.

ZARIFIAN, Philippe. **Objetivo competência**: por uma nova lógica. São Paulo: Atlas, 2001.

ANEXO I - QUESTIONÁRIO APLICADO

Parte 1

1. Nome (Opcional): _____
2. Gênero: Masculino () Feminino () Outros ()
3. Anos completos: ____ Anos
4. Curso: Administração () Economia () Ciências Contábeis ()
Ciências Atuariais ()
5. Semestre: 1º () 2º () 3º () 4º () 5º () 6º () 7º () 8º () 9º ()

Parte 2

Legenda

1. Nunca
2. Raras vezes
3. Algumas vezes
4. Quase sempre
5. Sempre

BOI (Busca de Oportunidade e Iniciativa)	1	2	3	4	5
1- Em sua vida acadêmica/profissional você lidera ou executa os novos projetos, ideias que visam formular ou reinventar o trabalho.					
2- Você toma iniciativas pioneiras para novos projetos tanto acadêmicos quanto profissionais.					
3- Você produz resultado decorrente da comercialização de produtos ou serviços gerados da oportunidade de negócios que identificou e captou no mercado.					
CRC (Correr Riscos Calculados)	1	2	3	4	5
1- Você está disposto(a) a correr riscos, pois eles representam um desafio pessoal e poderão de fato trazer um bom retorno para sua vida profissional.					
2- Você se baseia em informações coletadas para avaliar os riscos de suas ações tanto pessoais quanto profissionais.					
3- Você age para reduzir os riscos das ações propostas.					

EQE (Exigência de Qualidade e Eficiência)	1	2	3	4	5
1- Suas ações são voltadas para obter qualidade e eficiência para os projetos.					
2- Você estabelece prazos e os cumpre.					
3- Você é conhecido(a) por gerar resultados e assim agradar seus clientes externos e internos.					
PER (Persistência)	1	2	3	4	5
1- Você age para driblar ou transpor obstáculos quando eles se apresentam.					
2- Você não desiste em situações desfavoráveis e encontra formas de atingir seus objetivos.					
3- Você admite ser responsável por seus atos e resultados, assumindo a frente para alcançar o que é proposto.					
COM (Comprometimento)	1	2	3	4	5
1- Você conclui uma tarefa dentro das condições estabelecidas, honrando as instruções.					
2- Quando necessário, você “coloca a mão na massa” para ajudar a equipe a concluir um trabalho.					
3- Você está disposto(a) a manter as pessoas ao redor satisfeitas e de fato consegue.					
BDI (Busca de Informações)	1	2	3	4	5
1- Você vai pessoalmente atrás de informações confiáveis para realizar um projeto.					
2- Quando necessário, você consulta pessoalmente especialistas para lhe ajudar em suas ações.					
3- Você investiga pessoalmente novos processos para seus projetos ou ideias inovadoras.					
EDM (Estabelecimento de Metas)	1	2	3	4	5
1- Você define suas próprias metas, independente do que é imposto pela instituição.					
2- Suas metas são claras e específicas, e entendidas por todos os envolvidos.					
3- Suas metas são mensuráveis e perfeitamente acompanhadas por todos envolvidos.					
PMS (Planejamento e Monitoramento Sistemático)	1	2	3	4	5
1- Você elabora planos com tarefas e prazos bem definidos e claros.					
2- Você revisa constantemente seus planejamentos, adequando-os quando necessário.					
3- Você é ousado(a) na tomada de decisões, mas se baseia em informações concretas para projetar resultados.					

PRC (Persuasão e Rede de Contatos)	1	2	3	4	5
1- Você consegue influenciar outras pessoas para que sejam parceiros em seus projetos.					
2- Você consegue utilizar “pessoas chave” para atingir os resultados que se propõe.					
3- Você busca sempre desenvolver e fortalecer sua rede de relacionamento interna e externa à empresa.					
IAC (Independência e Autoconfiança)	1	2	3	4	5
1- Você confia em seu ponto de vista e o mantém mesmo diante de oposições.					
2- Você é confiante nos seus atos e enfrenta desafios sem medo.					
3- Você está disposto(a) a quebrar regras, superar barreiras e obstáculos já enraizados na empresa.					
PUC-SP	1	2	3	4	5
O meu curso na PUC SP estimula meu espírito empreendedor.					
As aulas na PUC SP me incentivam a empreender, isto é, a ter meu próprio negócio.					
Sinto que os conhecimentos adquiridos na PUC SP são úteis para empreender com sucesso.					

Características empreendedoras dos alunos do curso de administração – contribuições para o currículo

Imaculada da Conceição

Nikolas Chieco

Crisomar Lobo de Souza

Resumo

O empreendedorismo, elemento central dos processos de mudança que marcam o século XXI, tem provocado no Brasil ampla difusão de sua cultura e constituído um considerável potencial de impacto social e econômico, tornando-se fenômeno relevante para a reflexão acadêmica. Conhecer melhor o jovem estudante de administração na universidade e verificar se possui propensão a empreender pode ajudar as universidades a adequarem melhor seus currículos. Portanto, o objetivo desta pesquisa foi explorar o perfil empreendedor dos estudantes universitários do curso de administração para contribuir no currículo do curso. A pesquisa foi realizada com os alunos do curso de administração da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), por meio de um *survey*, o resultado estabeleceu que 52,4% possuem as características-base necessárias para empreender, sem considerar os fatores externos. Apontou-se ainda uma considerável mudança de paradigmas no empreendedorismo, com as novas gerações e plataformas de alto desempenho que oferecem cada vez mais oportunidade de ser autônomo. Nesta pesquisa assumimos que apenas 12,61% desses alunos tenham sucesso, devido às condições financeiras e desigualdade social. A partir do levantamento bibliográfico, foi possível perceber quais características são necessárias e quais variam especificamente de pessoa para pessoa. Um conjunto de necessidades para que o empreendedor possa se realizar envolvem seis

pilares centrais: ser oportunista, tomar riscos, ter habilidades gerais, apresentar um conhecimento de mundo e negócio no seu repertório, ser inovador e ter experiência, habilidades que devem ser implementadas em currículos acadêmicos para o benefício de jovens empreendedores.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Administração. Currículo.

Introdução

Além de estimular a criação de novos negócios e geração de trabalho e renda, o que promove inovação e desenvolvimento econômico, as instituições de ensino superior são celeiros de muitas atividades empreendedoras, especialmente quando encontram ambiente favorável e estimulante. Na Turquia, uma pesquisa descobriu que a educação universitária tem um impacto positivo na intenção de empreender (TURKER; SELCUK, 2009). Estudo semelhante, realizado na Malásia, constatou que a exposição apropriada à educação empresarial influencia os estudantes a serem empresários (KADIR; SALIM; KAMARUDIN, 2012).

Nos últimos anos, universidades, em especial os cursos de Administração, tem sofrido pressão para que tracem estratégias e ações voltadas para o empreendedorismo, mas para algumas instituições, transmitir esse conhecimento ainda é um desafio. Países em desenvolvimento estão incentivando seus alunos a se envolverem com o empreendedorismo como uma escolha de carreira, com apoio governamental, reconhecendo esse movimento como grande fonte de desenvolvimento para o futuro (AMBAD; DAMIT, 2016).

Uma pesquisa do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) mostra que o Brasil atingiu em 2015 a maior taxa de empreendedorismo da série histórica. Outros dois resultados importantes foram a maior taxa de empreendedores iniciais; e a maior taxa de empreendedores estabelecidos da série histórica. Além disso, mostrou que “ter o próprio negócio é o quarto principal sonho dos brasileiros” (GRECO, 2015, p. 19). Por isso, o esforço governamental de países em desenvolvimento para que seus estudantes incorporem o espírito empreendedor a partir do ensino obrigatório da disciplina, independentemente do campo de estudo (AMBAD; DAMIT, 2016).

A intenção de empreender, segundo Crant (1996), geralmente é definida como o desejo de ter seu próprio negócio, ou de iniciar um negócio

(KRUEGER; REILLY; CARSRUD, 2000). Por isso, as intenções empreendedoras são antecedentes cruciais das ações empreendedoras reais (KRUEGER; REILLY; CARSRUD, 2000; LEE; WONG; FOO; LEUNG, 2011). Portanto, o presente estudo tem como objetivo avaliar a intenção empreendedora dos alunos de graduação do curso de Administração da PUC-SP. É importante conhecer os fatores que influenciam as intenções dos alunos para reforçar os fatores que mais se destacam e aqueles em que o aluno demonstrou o pior fator, para que o professor trabalhe esses pontos em sua disciplina.

Este trabalho tem como base o estudo da intenção empreendedora, com base na teoria do comportamento planejado (AJZEN, 1991), aplicado aos alunos de graduação em Administração da PUC-SP. Esta teoria é utilizada para prever e explicar uma ampla gama de comportamentos e intenções das pessoas. Como o empreendedorismo é uma fonte de crescimento econômico, inovação e emprego, buscou-se conhecer os fatores que influenciam os alunos a se tornarem empreendedores.

Fundamentação teórica

A definição de empreendedorismo é bastante complexa: cientificamente, o definimos como o envolvimento de pessoas e processos que em conjunto ou individualmente transformam uma ideia em oportunidade de negócio. (DORNELAS, 2005, p. 17); popularmente, podemos definir o empreendedorismo como um meio empresarial onde pequenos empreendedores transformam suas habilidades em oportunidades para gerar um determinado negócio.

Para Misra e Kumar (2000) os principais autores que apresentam definições de empreendedorismo são Cole (1968), para quem empreender é uma atividade dedicada à iniciação, manutenção e desenvolvimento de lucro orientado por um negócio; Drucker (2014), que entende ser um ato de inovação que pressupõe a utilização de recursos para gerar riquezas; Gartner (1988), que define como a criação de novas organizações; Hisrich e Peters (1989), que defendem ser o processo de criar algo diferente com valor por meio da alocação do tempo e esforço necessário, pressupondo assumir riscos financeiros, sociais e físicos para obter uma recompensa monetária e satisfação pessoal; Stevenson

(1989), que considera como seguir uma oportunidade indiferente de recursos existentes; Kaish e Gilad (1991), que veem como a descoberta de um processo em primeira instância e o processo de agir sobre uma oportunidade onde falta balanço em segunda; Herron e Robinson Jr. (1993), que entendem a disciplina como um leque de comportamentos que iniciam e gerenciam o deslocamento de recursos econômicos no propósito de criar valor por esse meio.

De acordo com Cooper e Komives (1972) e Carland, Hoy, Boulton, Carland (1984), podemos afirmar que o empreendedorismo é fundamental para o desenvolvimento econômico e que como cidades menores e subúrbios ficam afastados da incubadora de empresas que as grandes metrópoles representam, essas regiões não têm a mesma experiência com a formação de empresas que as áreas grandes, devido à falta de proximidade com o desenvolvimento, afetando seu crescimento econômico. O século XX teve muitas transformações que revolucionaram o estilo e a vida das pessoas, abrindo cada vez mais espaço ao empreendedor, pessoa com características visionárias querendo experimentar coisas diferentes e trazendo inovações singulares (DORNELAS, 2005).

O processo empreendedor é uma evolução silenciosa, que será para o séc. XXI mais impactante do que a Revolução Industrial foi para o séc. XX. Segundo Jeffry Timmons (1990), a revolução do empreendedorismo tem passado por várias transformações em curtos períodos, principalmente no séc. XX, quando foi criada a maioria das invenções que revolucionaram o estilo de vida das pessoas. Por detrás dessas invenções estão pessoas ou equipes com características especiais e visionárias, questionadoras, se arriscam e querem algo diferente e assim fazem acontecer, ou seja, empreendem. Assim sendo, os empreendedores são pessoas diferentes que possuem motivações singulares, apaixonam-se pelo que fazem e dificilmente se contentam em ser mais um na multidão, gostam de se destacar, estar sempre um passo à frente dos demais, para assim serem reconhecidos e poderem deixar um legado. Uma vez que os empreendedores estão a revolucionar o mundo, esse comportamento e o próprio processo empreendedor devem ser estudados e entendidos.

Em diversos estudos são discriminados os fatores influenciadores do comportamento empreendedor, fatores individuais, sociais e ambientes. Os sociais são aqueles que partem da formação pessoal,

antecedentes familiares, estágio de carreira (ALSTETE, 2002; GREEN; DAVID; DENT; TYSHKOVSKY, 1996; ROBINSON; STIMPSON; HEUFNER; HUNT, 2018), experiências de vida precoce e ambiente de crescimento (GIBB, 1993), enquanto os ambientais referem-se aos fatores contextuais como valor da riqueza, redução de impostos e benefícios indiretos, tempo de oportunidades no processo de carreira, o impacto das condições de mercado (ALSTETE, 2002), agitação social, cultura social e econômica solidária (GREEN; DAVID; DENT; TYSHKOVSKY, 1996). Por outro lado, fatores individuais, concentram-se nas características de personalidade dos empreendedores (KOH, 1996). Este modelo baseia-se no pressuposto de que os empresários têm certas características únicas, atitudes e valores que proporcionam um impulso para eles e os distingue das outras pessoas (KOH, 1996; THOMAS; MUELLER, 2000).

Em estudos que empregam o modelo de características, questões sobre quem são os empreendedores, por que eles se tornam empreendedores e as características de empresas bem-sucedidas e malsucedidas, são investigadas (BYGRAVE; HOFER, 2018; LITTUNEN, 2000). O modelo de características tem sido um elemento significativo da pesquisa sobre empreendedorismo, utilizado em várias pesquisas que analisaram certos traços de personalidade como as características dos empreendedores. Nos estudos de Stewart, Watson, Carland e Carland (1998), a necessidade de realização, a propensão ao risco e a inovação têm sido utilizados como determinantes para distinguir “empresários” de “gerentes corporativos” e proprietários de pequenas empresas. O processo empreendedor inicia-se quando um evento gerador dos fatores externos, ambientais e sociais, possibilitam o início de um novo negócio. As inovações tecnológicas têm sido o diferencial do desenvolvimento econômico mundial, e o desenvolvimento econômico é dependente de alguns fatores críticos para se entender o processo empreendedor. O talento empreendedor resulta da percepção, direção, dedicação e muito trabalho das pessoas especiais que fazem acontecer. Pois onde existe talento, há oportunidade de crescer, diversificar e desenvolver novos negócios.

Carland, Hoy, Boulton e Carland (1984) estabeleceram que um empreendedor é um indivíduo que inicia e gere uma empresa buscando retorno monetário, crescimento empresarial e pessoal, utilizando de seu comportamento inovador e comando estratégico, de quem se espera

que use grande parte de seu tempo e recursos para que a empresa se torne uma extensão de sua personalidade. Portanto, as considerações de Carland relacionam-se às âncoras de carreiras e suas aplicações, “o ponto de referência profissional é o conjunto de aptidões, valores e objetivos que predominam na hierarquia de valores de cada indivíduo” (SCHEIN, 1996).

Schein (1996) define a carreira como a confluência de seus talentos, habilidades, valores e motivações, assim levando à compreensão do empreendedorismo como uma profissão dinâmica e complexa, que carrega todas essas características definidoras no seu alcance, com necessidade por novos produtos e serviços ligados à tecnologia no mercado, mantendo a criatividade em seu centro para balancear fatores econômicos, políticos e culturais com a sociedade. Esses valores e motivos, chamados âncoras, se dividiam em cinco (autonomia, segurança, competência técnica, competência de gerência, criatividade empreendedora), porém com seu aprofundamento, Schein revelou mais três categorias, que se relacionam indiretamente com o empreendedor moderno: dedicação a uma causa, desafio, lifestyle.

Os empreendedores são vistos como tomadores de risco e inovadores, rejeitando a segurança da empregabilidade em grandes organizações para gerar renda e acumular capital, dependendo muito de suas ambições e esforços (GOFFEE; SCASE, 1987). Seguindo essa ideia, estabelecemos que o competitivismo do empreendedor sobre oportunidades é o que leva o mercado em direção ao relevante e ao novo, portanto na direção da configuração de equilíbrio (KIRZNER, 2009).

Smith (1967) foi o primeiro autor a focar seu trabalho nessa área, isolando dois tipos de empreendedor, de acordo com suas características pessoais e motivação de trabalho. O primeiro compreende os empreendedores artesãos, ou seja, a classe trabalhadora que atua em atividades manuais e tem nível de educação relativamente baixo, comandando suas empresas por relações próximas, como a área financeira por amigos ou parentes, a área de marketing por correlações pessoais e adotando estratégias rígidas. O segundo tipo de empreendedor é entendido como o oportunista, pessoas mais profissionais que tiveram uma educação mais avançada, mais experiência de trabalho e algum contato prévio com gerenciamento, mais atentos ao mercado e mais orientados para o crescimento rápido, procuram por mais opções de financiamento e adotam mais estratégias

inovadoras. Estudos posteriores ao de Smith apontaram três variações de características dos empreendedores, de acordo com Filley e Aldag (1978), Smith e Miner (1983), Cooper e Dunkelberg (1986), Lafuente e Salas (1989): o artesão, que valoriza sua independência; o gerenciador, que é preocupado principalmente com administrar e ter controle dos sistemas; e o oportunista, que explora necessidades do mercado. Os aprofundamentos desses pesquisadores identificaram outros traços marcantes como educação, experiência, processo de retenção, expectativas de trabalho, e fizeram a relação com chances de crescimento.

Cooper e Komives (1972), lembram que o empreendedor é a pessoa que funda novas companhias, o que indica que não é somente um funcionário, mas que detém parte significativa da empresa e que, portanto, tem interesse no seu crescimento para além da autoempregabilidade. Os autores identificaram ainda cinco características de um empreendedor: idade, educação, experiência, aplicação de objetivos claros e características familiares.

- Idade: a média em Austin (EUA) foi identificada em 34 anos enquanto Ed Roberts (MIT) descobriu uma média de 35;
- Educação: empreendedores mais técnicos, científicos e ligados à engenharia apresentam alto nível educacional, uma vez que quase um terço dos que obtiveram sucesso apresentavam doutorados e somente outros três (de trinta e um) apresentavam formação de segundo grau em empresas pouco tecnológicas;
- Experiência: empreendedores que alcançaram o sucesso apresentaram experiência prévia, de quatro a cinco empresas trabalhadas antes de formar a sua primeira, porém devemos destacar também a importância dessa posição, em que a maior parte teve contato direto com administração de contratos ou marketing;
- Aplicações de objetivos claros: somente dois empreendedores (de trinta e um) se autoidentificaram como cientistas “*blue-sky*”, ou seja, motivados pela curiosidade e sem um objetivo claro, dentro dessa variável, foi notado que eles obtinham poucos novos clientes e deve ser considerado com cuidado quando criando uma empresa;
- Características familiares: apesar de apresentar em sua maioria uma conexão com um familiar empreendedor, não tinham

apoio destes, assim, sendo apresentados com negatividade devido a experiências passadas como a grande depressão ou por não entender sobre o que se tratava o negócio.

Nesta pesquisa também foram analisadas as condições de formação técnica para desenvolver o potencial do empreendedor, definidas em oito fatores (COOPER e KOMIVES, 1972):

- O exemplo empreendedor: 80% das empresas de sucesso foram persuadidas a entrarem nesse ramo, devido a outros empreendedores que serviram de modelo e iniciaram essa cadeia de eventos;
- Os fatores “puxadores”: são importantes para o encorajamento da criação do negócio, podem ser citados a garantia de seu primeiro cliente e a formação de credibilidade da empresa;
- Os fatores “empurradores”: que levam o empreendedor a sair de uma posição para abrir seu próprio negócio, são distintos fatores como ser ignorado em uma promoção dentro da empresa, troca de ramo da companhia, corte de pessoas e brigas internas, ou seja, a supressão das partes boas de ter um emprego que iniciam o processo;
- A universidade: uma das maiores fontes para a criação de empresas técnicas, que leva em consideração o encorajamento das atividades empreendedoras pela universidade, a influência da comunidade local e seu desenvolvimento não devido ao departamento, porém a partir de centros de pesquisas ou laboratório;
- Funções técnicas: profissionais que utilizam de suas capacidades para serem empreendedores, como cientistas que fazem avaliações para o governo, designers que atuam na manufatura, engenheiros que fazem manutenção e serviços de computador ou arquitetos que estão associados à indústria de construção.
- Organizações: originadas em sua maioria por profissionais, gerentes ou técnicos engajados em atividades técnicas e científicas.
- Migração: identificado como “síndrome da casa e mãe”, explicando que devido a fortes conexões com sua casa, família, amigos e associações prévias são dificultadas as condições de mudança, é também levantado a condição econômica e social que leva à preferência por rotas mais populares para determinar o rumo de um indivíduo;

- Evento desencadeador: situação que faz o empreendedor adotar riscos e ações associadas para chegar ao resultado de uma nova empresa.

Também, Rusu, Isac, Cureteanu e Csorba (2012) citam estudos de diferentes autores relacionados ao sucesso de um empreendedor como: ter reputação suficiente para obter capital (SAY, 1851); pessoas jovens dispostas a correrem riscos (MARSHALL, 1961), um desejo de começar (SCHUMPETER, 1934), habilidade de levantar capital e motivação (KNIGHT, 1921) e vigilância (KIRZNER, 1985); para ter sucesso é necessário julgamento, perseverança, conhecimento de mundo, negócio e ocupação (SAY, 1851), inteligência, habilidades gerais dependentes de histórico familiar ou educação, conhecimento de negociação, suporte à riscos, liderança e retenção de capital (MARSHALL, 1961), habilidade para lidar com incertezas, confiança, visão e capacidade intelectual (KNIGHT, 1921), criatividade e liderança para explorar as oportunidades de lucro (KIRZNER, 1985); um empreendedor de sucesso deve ter vigilância, cautela e suporte de risco (CANTILLON, 1755), suporte de risco (SAY, 1803), liderança (SCHUMPETER, 1934), e sorte (KNIGHT, 1921).

A discussão sobre empreendedor obteve outras diversas perspectivas sobre sua manifestação, desta forma Birch (1987) observou a diferença de crescimento entre lucro e empreendedores; Westhead e Wright (1998) distinguiram novatos de pessoas com portfólio e empreendedores de natureza, baseando-se em experiências, concluíram que os dois últimos traços levavam a maior criação de empregos; Baum (1995) sugeriu que essa manifestação vem na forma de conhecimento e habilidade; Herron e Robinson Jr. (1993) sugerem que traços de personalidade não têm efeito direto no comportamento e performance e que são mediados por motivações e habilidades de um empreendedor; no entanto Gartner, Shaver, Gatewood e Katz (1994) renegam a combinação de habilidade de trabalho e motivação para representar o empreendedor, sugerindo o uso de conhecimento específico.

Thomas, Litschert e Ramaswamy (1991) apontam que se houver uma congruência entre as características administrativas do empreendedor com a empresa, como por exemplo melhorar suas áreas essenciais e ter um foco, as decisões estratégicas terão um impacto direto no desempenho; Naman e Slevin (1993) argumentam que a ineficiência tem uma

ligação direta com a alocação dos recursos gerenciais; Govindarajan (1989) explica que cada administrador apresenta um portfólio de características, comportamento, personalidade, educação e experiência, que podem ser mais favoráveis em diferentes estratégias e portanto sua eficiência; Ucbasaran, Westhead e Wright (2001) buscaram uma ligação entre as capacidades de um empreendedor e a performance de suas respectivas empresas, e entenderam que saber o melhor uso dos recursos é mais importante do que ter recursos e não saber como usá-los; Chandler e Hanks (1994) propõem, assim como Govindarajan, que a convergência de recursos e estratégias deve melhorar a performance da empresa.

Entende-se que fundadores têm uma influência significativa sobre empresas novas, uma vez que algumas decisões empresariais estão associadas às suas características, ou seja, a combinação de motivação e habilidade, assim com sua visão estratégica, devem permanecer alinhadas com os requerimentos da empresa no intuito de levá-la à excelência (CARLAND; HOY; BOULTON; CARLAND, 1984). Empreendedores, de qualquer área, procuram entender e perseguir as coisas de uma forma diferente das outras pessoas (DEES, 1998; DYER; GREGERSEN; CHRISTENSEN, 2008; MARTIN; OSBERG, 2007; MINTROM, 2000), diferenciação decorrente de suas personalidades excepcionais, sua diferenciação cognitiva e rede social excêntrica.

Brockhaus e Horwitz (1986) e Busenitz e Barney (1997) analisaram os traços apresentados por empreendedores e executivos e os resultados mostraram que não há uma diferença significativa na personalidade. Incluindo lócus de controle e tomada de riscos que, como fatores psicológicos, apresentam um papel importante no engajamento do trabalho. Pesquisa feita pela Forbes (MURPHY, 2020) mostra que pessoas com lócus de controle maior são mais felizes com suas carreiras, portanto tem mais chances de serem empreendedoras. No entanto, há traços psicológicos que são mais característicos ao empreendedor, como a necessidade de realização, tolerância por ambiguidade e busca por conformidade (BEGLEY; BOYD, 1987).

Case (1989) e Bhidé (2000) mostraram uma porcentagem pequena (12%) de empreendedores que começam companhias inovadoras, assim como Schumpeter (1934), que vê o processo como uma série de episódios disruptivos dirigidos pela inovação, Dyer, Gregersen

e Christensen (2008) apontam quatro padrões organizacionais de empreendedores relacionados à inovação:

- Questionador: desafia o *status-quo* e pondera sobre o futuro por meio de perguntas; muitas vezes vêm de novos empreendedores inovadores já que não estão acostumados a fazer as coisas de uma única forma como executivos de grandes organizações, que entram em um padrão mecanicista de fazer suas obrigações sem pensar, devido à repetição do que funciona.
- Observador: observa o mundo em detalhes diariamente na busca de ideias; os empreendedores inovadores prestam atenção nos detalhes e geram ótimas observações, assim como Howard Shultz teve sua ideia para o Starbucks nos bares da Itália, por análises frequentes, principalmente de consumidores e usuários finais.
- Experienciador: um explorador do mundo, intelectualmente e fisicamente, testa suas hipóteses ao visitar lugares novos, provar coisas diferentes e aprendendo por meio de novas informações; portanto foi comum para Jeff Bezos (Amazon) analisar o menor valor possível para que pudesse realizar mais experimentos anualmente, e Steve Jobs (Apple) analisar um dos primeiros Walkmans, desmontando-o para aprimorá-lo, sendo assim fica comprovado que empreendedores desenvolvem interesse em praticar experiências com mais frequência, devido a suas mentalidades inovadoras que avaliam o mundo a partir de hipóteses.
- Cria uma rede de ideias: apresenta e discute ideias com pessoas que possam gerar perspectivas únicas e acrescentam conhecimento ao dele; nessa característica se torna valioso conhecer pessoas de diferentes *backgrounds* que tenham visões únicas para discutir e cabe ao empreendedor utilizar deste *insight* para tomar decisões benéficas, como o criador da IKEA (Ingvar Kamprad) fazia mesmo estando nos seus 80 anos, no entanto executivos não apresentam esse traço com frequência.

De acordo com Carlos Hilsdorf (2015), podemos afirmar que o empreendedor tem uma personalidade dinâmica da qual é vista em atos de coragem, assumindo riscos e transformando dificuldades em oportunidades, em seu livro, podemos destacar as principais características presentes no empreendedor em 10 fatores:

1. Senso de urgência: agilidade para lidar com o que acontece imediatamente. Tendem a observar, aprender, agir e transformar com intensidade.
2. Senso de missão acima do ego: movidos por um ideal de extremo significado, renunciando a outras recompensas. Esses têm determinação, liderança e garra para assumir resultados bons ou ruins.
3. Foco naquilo que se pode fazer: utiliza seus recursos dispostos para superar obstáculos. Focados em trabalho, detalhes, aprendizado e realizações com poder de transformar aquilo que está ao seu redor.
4. Atitude irrevogável de conceder crédito: tratar toda a equipe envolvida com gratidão sem vaidade unilateral, ou seja, apresentando compaixão pela equipe e pelo negócio. Geradores de riqueza material, intelectual e espiritual.
5. Consciência de que o confinamento a uma única área do conhecimento não convém à causa: Multidisciplinaridade e a interdisciplinaridade trazem profundidade, abrangência e consistência ao empreendedor aberto. Inovam, agregam e estabelecem novos horizontes por meio da educação.
6. Autocrítica e autoaperfeiçoamento: Através de obstinação, humildade e transparência a interação do empreendedor com a causa e a equipe podem ser criticadas. Mais precisamente no intuito de trazer inovação e ultrapassar qualquer obstáculo utiliza seu senso crítico em si mesmo. Habilidosos interpessoalmente, capacidade de ouvir, confiantes, com autoestima saudável, tendência a sua superação e assertivos.
7. Busca por autonomia: Utilizam de sua liberdade e flexibilidade para se tornarem autônomos, muitas vezes causando o abandono de seus cursos nas universidades para encontrar novas experiências. Característica de independência, dinamismo, intuição e com tenacidade.
8. Disposição de trabalhar em silêncio: está disposto a passar por momentos de falta de apoio e não ter reconhecimento de seu trabalho. Planejadores, disciplinados e com comprometimento.

9. Habilidade interpessoal/ Orientação ética: assume sua individualidade e cria uma área acolhedora em que temos estabelecimentos de network e negociadores.
10. Voto indissolúvel de perseverança: Sendo fiéis a suas crenças e valores seus objetivos somente evoluem. São sonhadores, mas primeiramente tomadores de riscos calculados para estabelecer ganho sobre perda e receber características como proativos, entusiasmados e auto motivadores.

Apresentação e discussão crítica dos resultados da pesquisa de campo

Conhecer as características empreendedoras dos alunos de Administração é fundamental para as universidades, já que é nesse ambiente que o aluno aprende a ter uma visão de futuro, planejará e tomará decisões que os levarão a criar ou melhorar a eficiência de novos negócios. Além disso, promover visão empreendedora nos alunos é importante para suas habilidades relevantes, suas experiências e a criação do chamado network, desenvolvendo espírito de liderança e excelentes relacionamentos no ambiente de trabalho.

Para verificar as características empreendedoras foi feita uma pesquisa de campo com 27 questões com os alunos do primeiro semestre do curso de Administração, obtendo um número significativo de 52 respondentes. Os participantes têm 17 e 28 anos de idade, sendo que 23% estão na faixa etária entre 17 e 19 anos, 68,5% têm entre 20 e 24 anos, e 13,4% com idade entre 25 e 28 anos. O maior percentual é o de estudantes com 20 anos, 32,7%.

A maioria dos respondentes à pesquisa é do sexo feminino, totalizando 61,5%, enquanto os participantes do sexo masculino compreendem 38,5%. Parte ainda do que consideramos informação-base para a pesquisa, questionou-se se pais ou parentes dos respondentes possuem empresas, obtendo expressiva percentagem de 44,2% de estudantes cujos pais ou familiares têm o próprio negócio, enquanto aqueles cujos pais ou familiares não têm empresa somam 55,8%.

Do total de participantes, 42,3% pretendem montar uma empresa futuramente, 40,4% desejam montar uma empresa, caso surja oportunidade para tal e 17,3% não têm essa pretensão.

A maioria desses estudantes, 90,4%, não tem capital suficiente para começar ou montar sua própria empresa atualmente, somente 9,6% possui hoje capital suficiente para iniciar o próprio negócio.

Blanchflower e Oswald (1998) também apontam que pessoas com patrimônio familiar (NSS indica como a forma mais comum de adquirir capital, ao invés de empréstimos em bancos), que receberam heranças, que apresentam garantias para os bancos ou que apresentam pelo menos um dos pais mortos (devido à herança, calculado pelos dados do NCDS em aproximadamente 14% dos indivíduos que têm um dos pais mortos é empreendedor) são mais prováveis que se tornem empreendedores, devido ao acesso ao capital.

Aproximadamente um terço dos participantes, 34,6%, disseram ter escolhido o curso de Administração para aprimorar as próprias habilidades empreendedoras, outros 30% visam conseguir um emprego, 17,3% escolheram essa graduação por influência dos pais e os demais 17,3% não souberam responder à questão, considerados indefinidos.

Muitos estudantes, ao saírem do Ensino Médio e ingressarem no Ensino Superior, ainda não têm clara a noção da carreira a seguir, enquanto outros já têm um melhor direcionamento. Nossa pesquisa mostra exatamente esse cenário, em que 57,7% dos estudantes não tiveram incentivo dos familiares para estudar Administração visando continuar os negócios da família, e 42,3% já escolheram o curso orientados a futuramente gerirem a empresa familiar.

Dentre os perfis citados na pesquisa (liderança, persistência, objetivos definidos, ter habilidades gerais, ser inovador e por fim explorar oportunidades), foi possível observar que 36,5% dos alunos acham que explorar oportunidades se encaixa no perfil para um jovem empreendedor, corroborando com Stevenson (1989), seguir uma oportunidade indiferente aos recursos existentes, e contrariando Kaish e Gilad (1991) para quem é a descoberta de um processo em primeira instância, e o processo de agir sobre uma oportunidade onde falta balanço em segunda; 23,1% acreditam que ser persistente é uma ferramenta fundamental para se tornar um bom empreendedor, pois nem sempre se consegue

alcançar os objetivos de primeira; 19,2% dos alunos acreditam que ser inovador também faz parte do perfil de um empreendedor; 9,6% acreditam que ter habilidades gerais é um fator que deve integrar o perfil de um jovem empreendedor; apenas 7,7% indicam a liderança dentro desse perfil e uma percentagem ainda menor, de 3,8%, consideram que para ser um empreendedor é necessário ter os objetivos definidos.

Empreender, segundo autores como Drucker (2014) é um ato de inovação que pressupõe a utilização de recursos para gerar riquezas; para Gartner (1988) é a criação de novas organizações; para Hisrich e Peters (1989) é o processo de criar algo diferente com valor por meio da alocação do tempo e esforço necessário, pressupondo assumir riscos financeiros, sociais e físicos para obter uma recompensa monetária e satisfação pessoal.

Como podemos observar nesta pesquisa, explorar oportunidades, persistência e ser inovador são os perfis que mais se assemelham a um jovem empreendedor

Segundo José Carlos Assis Dornelas (2005), considera-se pessoas visionárias aquelas que têm visão de prever o futuro para seu negócio e sua vida, e o mais importante: tem a habilidade de implementar seus sonhos. Dentre os 52 respondentes, 44,2% responderam que algumas vezes se consideram visionários, 20,8% responderam que muitas vezes se classificam como visionários, 15,4% são indiferentes a ser visionário, 7,7% concordam totalmente em ser visionários e uma pequena parcela, 3,8%, discordam totalmente em ser visionários.

Apenas 1,9% dos respondentes são indiferentes no que diz respeito à delegação de funções, sendo que 38,5% algumas vezes delegam funções, 34,6% delegam funções muitas vezes e 25% concordam totalmente que delegam funções, o que significa que delegar funções faz parte das características empreendedoras dos alunos recém-chegados à PUC-SP.

De acordo com Carlos Hilsdorf (2015), podemos afirmar que o empreendedor tem uma personalidade dinâmica, vista como atos de coragem, assumindo riscos e transformar dificuldades em oportunidades. O autor ainda explica em seu livro a fórmula a ser seguida pelo empreendedor, tendo suas características como base, que deve ser observador, aproveitador de oportunidade, com iniciativa, ter conhecimento, ser habilidoso, possuir atitude e inovar. Assim sendo, 40,4% dos respondentes têm muitas vezes ideias inovadoras, 32,7% algumas vezes possuem ideias inovadoras, 5,8%

concordam totalmente em ter ideias inovadoras, o que ao nosso ver mostra como os jovens estão engajados em criar algo, capaz de revolucionar o ramo empreendedor, 13,5% são indiferentes a este fato, 7,7% discordam totalmente, ou seja, não costumam a ter ideias inovadoras.

Ney, Beckmann, Gräebnitz e Mirkovic (2014), quando tratam de estratégias empreendedoras, explicam a existência de duas ramificações, uma centra-se no ambiente com métodos auxiliares para ajudar no mapeamento das operações e no panorama estratégico, e a segunda foca na perspectiva do ator, ou seja, a estrutura se concentra nos aspectos cognitivos e estratégicos do empreendedor.

O resultado amostral da pesquisa sobre a perspectiva estratégia mostra que, 40,4% dos respondentes muitas vezes têm essa perspectiva estratégica, 38,5% algumas vezes são estratégicos e 7,7% concordam totalmente da importância de ser estratégico para estruturação de um negócio. Uma parte menor que totaliza 11,5% se absteve e 1,9% discordam totalmente da perspectiva estratégica.

Ao serem questionados sobre o nível de motivação pessoal, os estudantes responderam positivamente, a maioria, 40,4%, afirmou ter muita motivação, 28,8% algumas vezes estão motivados, 19,2% concordam totalmente, sendo 9,6% indiferente e 1,9% discordam totalmente. Smith (1967), tratando da motivação ao trabalho, explica que esse tipo de empreendedor é entendido como o oportunista, pessoas mais profissionais que tiveram uma educação mais avançada, mais experiência de trabalho, e algum contato prévio com gerenciamento, assim, estando mais atentos ao mercado e mais orientados para o seu crescimento rápido, procuram por mais opções de financiamento e adotam mais estratégias inovadoras.

A pesquisa também mostrou que os estudantes apresentam um impulso para tornar-se independentes. Uma grande maioria de resultados positivos no que concerne ao número elevado de pessoas independentes ou autônomas, sendo que 34,6% muitas vezes são independentes, 26,9% concordam totalmente que apresentam impulsos para ser independentes, 21,2% apresentaram algumas vezes impulso independente, 11,5% discordam totalmente em terem impulso a se tornarem independentes e 5,8% se mostraram indiferentes.

A criatividade é tão importante quanto comportamentos estratégicos e, para a análise dessa característica, foi questionado se o participante

costuma ser o mais criativo de seu grupo ou equipe. A essa questão, grande número de pessoas disse não se afiliar ao perfil de uma pessoa criativa, sendo que 30,8% das pessoas responderam “algumas vezes” e mais 13,5% se mostraram em discordância total. No entanto ao implementar essa pergunta obteve-se 38,5% de concordância média, ressaltando os trabalhos renomados como o de Schumpeter (1934) e o de Schein (1996) e estabelecendo que menos de metade desses alunos apresentam esse traço. Em adição, como resultado, é possível estabelecer que 17,3% são indiferentes.

Para analisar experiência é preciso observar as respostas dadas à afirmação “para ser empreendedor é preciso nascer com dom de empreender ou é desenvolvido com a suas experiências”. Durante a condução dos estudos empíricos, ficou evidente que um número limitado de pessoas discorda da afirmação (17,3%), provando que 46,2% dos respondentes entendem a necessidade de ter experiência ou tem uma propensão para o empreendedorismo. No entanto vale constatar que uma grande parte da pesquisa não conseguiu ver a importância desse fator (30,8%), se mostrando indiferente às ideias de autores como Filley e Aldag (1978), Smith e Miner (1983), Cooper e Dunkelberg (1986), Lafuente e Salas (1989).

A declaração “empreender é um ato inovador que pressupõe a utilização de recursos para gerar riquezas” mostrou que mais de 50% acreditam ser “Muitas vezes” esse o caso, quando se trata de empreender, outros 19,2% acreditam ser essa a única forma de gerar riquezas, concordando totalmente com a afirmação, e uma quantidade baixíssima, 5,8%, discordam totalmente.

Na frase retirada dos ensinamentos de Jeffrey Timmons (1990), “difícilmente um bom empreendedor se contenta em ser mais um, ou seja, gosta de se destacar e procura fazer diferente”, foi analisado o nível de identificação do respondente com a afirmação. Estabelecendo um alto nível de concordância, 23,1% concordam totalmente e 48,1%, quase a metade, acredita que muitas vezes essa frase é aplicável. Portanto, estabeleceu-se uma taxa de inimizade baixa com a afirmação, 3,8%.

Tendo um alto nível de aceitação, a sentença “um empreendedor estabelece e pode gerar uma empresa com objetivo de alcançar suas metas pessoais” corrobora os estudos de Carland, Hoy, Boulton e Carland (1984). Do total de participantes, 23,1% concordam totalmente (mesmo percentual dos estudantes que marcaram “algumas vezes” para a frase),

e 40,4% muitas vezes têm esses valores como verdade. O restante da amostra afirmou ser indiferente, 7,7%, ou discordarem totalmente, 5,8%.

Como forma de estudar a relevância da educação para o empreendedor, explorou-se até que ponto a educação superior, neste caso a oferecida pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), tem ajudado a se tornar um bom administrador. Como um dos fatores mais densos e relevantes para o empreendedor, vemos uma discordância muito baixa, o que vai ao encontro dos estudos de diversos autores (COOPER; DUNKELBERG, 1986; FILLEY; ALDAG, 1978; GOVINDARAJAN, 1989; LAFUENTE; SALAS, 1989; SMITH, 1967; SMITH; MINER, 1983), tendo 23,1% de concordância. No entanto deve-se destacar que por ser um traço complementar, 38,5% entendem como muitas vezes necessário, e 17,3% como algumas vezes essencial (mesmo número que indiferentes).

Para analisarmos a característica “oportunista”, tão importante e ressaltada por vários autores-base deste estudo e que se encontra de formas variadas, a relacionamos à quantidade de vezes que o empreendedor costuma aproveitar as oportunidades. A esse quesito a maior parte dos participantes concordaram totalmente (21,2%) ou muitas vezes (44,2%), tendo uma baixa discordância de 3,8%, corroborando com o encontrado na literatura (BAUMOL, 1990; COOPER; DUNKELBERG, 1986; DRUCKER, 2014; FILLEY; ALDAG, 1978; KAISH; GILAD, 1991; KIRZNER, 1973; LAFUENTE; SALAS, 1989; SHANE; VENKATARAMAN, 2000; SMITH, 1967; SMITH; MINER, 1983; STEVENSON, 1989).

Dedicação é outro traço marcante do empreendedor e demonstra se a pessoa tem e emprega essa característica àquilo que faz. Esse foi um item ao qual quase nenhum dos participantes desta pesquisa se mostraram indiferentes, possibilitando um gráfico claro. Apenas um respondente afirmou discordar totalmente, enquanto 17,3% algumas vezes, 23,1% concordam totalmente e, em predominância de mais de metade, 57,7% muitas vezes apresentam dedicação no que fazem. Vale ressaltar que, nesse caso, uma análise aprofundada deve levar em conta os interesses e motivações pessoais.

O networking, ou rede de contatos, é algo que pode ser explorado pela pessoa que tem habilidades interpessoais para conseguir oportunidades e informações que podem ajudar o empreendedor em seus objetivos e negócios (KAISH; GILAD, 1991). Quando perguntado se os respondentes se consideram socialmente abertos, a pesquisa mostrou

que a maioria se considera sociáveis, sendo 42,3% muitas vezes sociáveis e 28,8% sempre sociáveis; apenas 3,8% consideram-se antissociais.

Outro ponto avaliado por esta pesquisa foi se o participante se considerava com fortes habilidades gerais, característica que 42,3% dos respondentes autodeclararam ter muitas vezes e 21,2% que concordam totalmente, se relacionando ao indicado por diversos autores, que acreditam que carreira de empreendedor depende de um conjunto de habilidades (BAUM, 1995; HERRON; ROBINSON JR., 1993; KNIGHT, 1921; MARSHALL, 1961; SCHEIN, 1996). No entanto, algumas pesquisas apresentam uma visão contrária, Gartner, Shaver, Gatewood e Katz (1994) renegam a combinação de habilidade de trabalho e motivação para a carreira empreendedora, o que também vemos representado nesta pesquisa, com um quarto dos respondentes (25%) afirmando que apenas algumas vezes têm fortes habilidades gerais.

Liderança é tratada na literatura como uma característica bem-vista para os empreendedores (AHL, 2004; MARSHALL, 1961; KIRZNER, XXXX; SCHUMPETER, 1934), portanto, mediu-se esse traço nesta pesquisa questionando se o participante se considerava líder do próprio grupo de amigos, obtendo um quadro fragmentado como resposta. De acordo com os resultados, 30,8% apontaram a própria liderança como exercida muitas vezes, enquanto 28,6% apenas algumas vezes; respostas para concordo totalmente tiveram 13,5% e, em contraposição, a opção discordo totalmente foi marcada por 11,5%, além de 15,4% que se mostraram indiferentes. Os resultados demonstram que muitos não veem a característica em si mesmo, não se considerando líderes.

Ter controle psicológico tanto como dos sistemas é um traço que vale ser analisado, essa característica é apontada como um dos três traços da variação empreendedora (COOPER; DUNKELBERG, 1986; FILLEY; ALDAG, 1978; LAFUENTE; SALAS, 1989; SMITH; MINER, 1983), portanto, mediu-se essa capacidade junto aos participantes, porém os resultados devem ser analisados com cautela, pois sendo uma variação espera-se que ao menos um terço concorde. Os valores mostram que 48% apresentam uma resposta concordante e 42,3% discordante, além de 9,6% serem indiferentes.

Para se analisar essa característica utilizou-se a pergunta “Até que nível o respondente é decisivo”? Na pesquisa feita por Dyer, Gregersen e Christensen (2008), focando a inovação, é possível relacionar as características do empreendedor, de utilizar insights para tomar decisões benéficas,

com as estudadas por José Carlos Assis Dornelas (2005), que explica os empreendedores como tomadores de decisões corretas principalmente nos momentos de adversidade, um fator-chave para o seu sucesso. Os resultados ficaram bem fracionados nesse quesito, 30,8% responderam muitas vezes e 28,8% algumas vezes, enquanto 13,5% responderam afirmativamente para concordo totalmente, discordo totalmente e pessoas indiferentes.

As competências técnicas e gerenciais foram analisadas questionar a importância de empreender, obtendo 46,1% de concordância e 30,8% de discordância, quando se trata de profissionais que utilizam de suas capacidades para serem empreendedores, a pesquisa mostrou ainda que 23,1% responderam com indiferença. Assim como nos estudos de Cooper e Komives (1972), essas competências são importantes, pois formam uma base estrutural.

Como um dos traços mais relevantes do empreendedor é necessário que esteja disposto a correr riscos, para tanto foi estudado se o respondente está disposto a correr riscos no intuito de se tornar um empreendedor, revelando que 65,4% concorda totalmente, seguida de 23,1% em muitas vezes, o que mostra um participantes disposto a tomar riscos, um atributo estudado por diversos autores (CANTILLON, 1755; DORNELAS, 2005; GOFFEE; SCASE, 1987; HISRICH; PETERS, 1989; HILSDORF, 2015; MARSHALL, 1961; SAY, 1851), , , e.

Descrição dos procedimentos de coleta e métodos utilizados

Esta pesquisa foi considerada descritiva com aplicação de métodos quantitativos para análise de estatística descritiva, buscando examinar um fenômeno para descrevê-lo de forma integral. O método quantitativo utiliza-se da quantificação para o tratamento dos dados por meio de técnicas estatísticas (MATIAS-PEREIRA, 2016).

Os dados foram obtidos por meio de uma *survey*, com a escala de potencial empreendedor desenvolvida por Santos (2008), aplicado aos estudantes de Administração da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. O questionário foi disponibilizado online por meio da plataforma *Google Forms*, com assistência da coordenação do curso,

que encaminhou um e-mail com o link da pesquisa anexada e ficou disponível para responder em um período de duas semanas, o que nos garantiu uma coleta de dados proativa.

Para analisar a intenção empreendedora, utilizamos como base a pesquisa de McClelland (1961) e o trabalho de Santos (2008), que desenvolveu uma escala, cuja confiabilidade e validade foi testada para identificação da intenção empreendedora. Foi ainda utilizada a média ponderada para determinar quais características se destacaram mais e merecem ser levadas em consideração na conta final, visando definir a porcentagem de alunos empreendedores.

Conclusão

Apresentou-se diversas características apontadas por renomados autores, mostrando que o empreendedor não tem um estado físico estabelecido, mas que é possível apontar traços que trazem mais certeza de sucesso e devem ser buscados com mais afinco. Os empreendedores seguem o Chiecograma, que nos permite identificar com mais clareza as características empreendedoras nos alunos do curso de Administração e cruzá-los com traços mais encontrados na coleta de dados.

Figura 1. Chiecograma

Fonte: Elaborado pelos autores.

O gráfico segue um conceito básico de explorar as características mais estudadas, contendo em si mais base teórica e prova científica de eficiência, apontando que ser oportunista, no intuito de aproveitar as chances, deve ser visto pelo empreendedor como algo de extrema importância, seguido de saber quando assumir riscos e apresentar tanto conhecimento como habilidade.

Tratando-se dos empreendedores no curso de Administração, devemos estabelecer precisão das características, em contraste com as encontradas por esta pesquisa e a importância desses traços. Em média 40% dos alunos se encontra à espera da oportunidade certa (questão 2), sendo que mais de 65% disseram aproveitar as oportunidades que surgem (questão 19), o mesmo número que reconhece a necessidade da segunda característica mais consistente, a tomada de risco.

Contextualizou-se também que grande parte dos participantes se consideram inovadores, pois, mesmo com a falta de capital próprio, têm uma bagagem de conhecimento que lhes permite inovar em um negócio já existente, trazendo um diferencial competitivo. Ainda falando sobre oportunidade, boa parte dos respondentes tem pretensões de abrir um negócio quando surgir a oportunidade, 40,4% dos entrevistados, o que significa que não basta ter ideias inovadoras, é preciso também que haja oportunidade, criatividade e inovação, características empreendedoras fundamentais para um estudante.

A análise dos dados que mais da metade dos estudantes de Administração da PUC-SP, 52,4%, tem as características necessárias para serem empreendedores, essa parcela ainda é afetada pelas condições ambientais que devem ser levadas em conta, como discriminação por sexo, gênero, cor, raça, de classe e condição financeira.

Portanto mesmo que 52,4454503% apresentem o que é preciso para ser um empreendedor, é provável que 75,95% dessa parcela não consiga atingir sucesso, deixando assim uma média de apenas 12,6131308% dos alunos da PUC-SP a obter êxito como empreendedor. Foi levada em conta ainda a probabilidade de influência externa, devido às famílias que estão já presentes no mercado empreendedor.

Observando que a tomada de riscos é um estopim da disrupção pessoal, torna-se imprescindível que o empreendedor siga as

oportunidades, mantendo um nível saudável de paranoia ao se expor. Quanto maior a exposição, maior a expectativa por resultados.

Podemos ilustrar o oportunismo, a tomada de risco e a inovação como traços necessários e presentes na geração Z, que tem até 25 anos (2020). Sua atitude diante da evolução estatal na sociedade visa obter melhores condições de vida, utilizando fontes remotas como redes sociais e a criação de aplicativos para tornar seu negócio viável, independente do cenário.

Sendo assim, compreendemos que o empreendedorismo é um processo de iniciativa para novos negócios, mas que também podem contribuir com mudanças significativas para a sociedade.

Entendemos, também, que o termo empreendedorismo cada vez mais vem ganhando visibilidade, utilizado para definir indivíduos capazes de identificar problemas, oportunidades e até mesmo encontrar soluções inovadoras, o que faz do empreendedor não apenas um empresário, mas um conjunto de características que o formam, seja ele de pequeno, médio ou grande porte.

Esta pesquisa identificou diversas características empreendedoras nos estudantes de Administração da PUC-SP, tendo uma grande ressalva para características identificadas na análise de dados como: proatividade, entusiasmo, persistência, flexibilidade, intuição, senso de urgência, disciplina, planejamento, dinamismo, inteligência, determinação, dedicação, tolerância, comprometimento, confiança, foco competitivo, negociação, assumindo desafios e por fim o histórico familiar que acaba impulsionando muitos deles a se tornarem empreendedores, mantendo a necessidade de seis pilares centrais para qualquer um: ser oportunista, assumir riscos, ter habilidades gerais, apresentar um conhecimento de mundo e negócio no seu repertório, ser inovador e ter experiência.

No entanto, para manter esse status de conhecedor, oportunista e alguém que assuma riscos, o empreendedor precisa manter-se informado e ter bastante experiências (sejam elas boas ou más), somente dessa forma o profissional será inovador e observar padrões comportamentais, além de utilizar seus recursos de forma sábia e pertinente para uma nova estrutura de globalização. Esses conhecimentos devem ser apresentados aos jovens empreendedores como conteúdos-base

necessários para seu desenvolvimento acadêmico, cabendo então às universidades se adequarem para oferecer um currículo de empreendedor.

Contudo, acreditamos que este é um tema com um repertório bastante amplo e que ainda há muito para se falar a respeito. O objetivo geral foi identificar características empreendedoras nos alunos, e a grande satisfação é saber que a geração Z, com ideias diferentes sobre o que caracteriza um empreendedor, é, acima de tudo, uma geração autônoma e inovadora.

Referências

- AHL, Helene. **The scientific reproduction of gender inequality: a discourse analysis of research texts on women's entrepreneurship**. Frederiksberg: Copenhagen Business School, 2004. Disponível em: <https://bit.ly/2XgK3wM>. Acesso em: 10 ago 2021.
- AJZEN, Icek. The theory of planned behavior. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**. Amsterdam, v. 50, p. 179-211, 1991. DOI: [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- ALSTETE, Jeffrey. On becoming an entrepreneur: An evolving typology. **International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research**. [S. l.], v. 8, n. 4, p. 222-234, 2002. DOI: <https://doi.org/10.1108/13552550210436521>
- AMBAD, Sylvia Nabila Azwa; DAMIT, Dayang Haryani Diana Ag. Determinants of entrepreneurial intention among undergraduate students in malaysia. **Procedia Economics and Finance**. Amsterdam, v. 37, p. 108-114, 2016. DOI: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(16\)30100-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(16)30100-9)
- BAUM, J. Robert; LOCKE, Edwin A. The relationship of entrepreneurial traits, skill, and motivation to subsequent venture growth. **Journal of Applied Psychology**. [S. l.], v. 89, n. 4, p. 587-598, 2004. DOI: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.4.587>
- BAUMOL, Willian. **A Microtheory of Innovative Entrepreneurship**. Princeton; Oxford: Princeton University Press, 2010. Disponível em: <https://bit.ly/3CAhBpP>. Acesso em: 10 ago 2021.

- BAUMOL, Willian. Entrepreneurship, productive, unproductive and destructive. **Journal of Political Economy**. Chicago, v. 98, n. 5, p. 893-921, 1990. DOI: <https://doi.org/10.1086/261712>
- BEGLEY, Thomas; BOYD, David. Psychological characteristics associated with performance in entrepreneurial firms and smaller businesses. **Journal of Business Venturing**. Amsterdam, v. 2, n. 1, p. 79-93, 1987. DOI: [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(87\)90020-6](https://doi.org/10.1016/0883-9026(87)90020-6)
- BHIDÉ, Amar v. **The Origin and Evolution of New Businesses**. New York: Oxford University Press, 2000.
- BIRCH, David. **Job Creation in America: How Our Smallest Companies Put the Most People to Work**. New York: The Free Press, 1987.
- BLANCHFLOWER, David; OSWALD, Andrew. What Makes an Entrepreneur? **Journal of Labor Economics**. Chicago, v. 16, n. 1, p. 26-60, 1998. DOI: <https://doi.org/10.1086/209881>
- BROCKHAUS, Robert H.; HORWITZ; Pamela S. The Psychology of the Entrepreneur. *In*: SEXTON, Donald L.; SMILOR, Raymond W. **The Art and Science of Entrepreneurship**. Pensacola: Ballinger Publishing Company, 1986
- BUSENITZ, Lowel; BARNEY, Jay. Differences between entrepreneurs and managers in large organizations: Biases and heuristics in strategic decision-making. *Journal of Business Venturing*. Amsterdam, v. 12, n. 1, p. 9-30, 1997. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(96\)00003-1](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(96)00003-1)
- BYGRAVE, Willian; HOFER, Charles. Theorizing about Entrepreneurship. **Entrepreneurship Theory and Practice**. [S. l.], v. 16, n. 2, p. 13-22, 1991. DOI: <https://doi.org/10.1177/104225879201600203>
- CANTILLON, Richard. The Circulation and Exchange of Goods and Merchandise as well as their Production are carried on in Europe by Entrepreneurs, and at a risk. *In*: CANTILLON, Richard. **An Essay on Economic Theory**. Auburn: Ludwig von Mises Institute, 2010 (1755).
- CARLAND, James W.; HOY, Frank; BOULTON, Willian R.; CARLAND Jo Ann C. Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners: A Conceptualization James W. **The Academy of Management Review**. [S. l.], v. 9, n. 2, p. 354-359, 1984. DOI: <https://doi.org/10.2307/258448>
- CASE, John. The origins of entrepreneurship. **Inc.** 1 jun. 1989. Disponível em: <https://bit.ly/3tbjEfu>. Acesso em: 2 set. 2021.

- CHANDLER, Gaylen; HANKS, Steven. Founder competence, the environment, and venture performance. **Entrepreneurship Theory and Practice**. [S. l.], v. 18, n. 3, p. 77-89, 1994. DOI: <https://doi.org/10.1177/104225879401800306>
- COOPER, Arnold; DUNKELBERG, Willian. Entrepreneurship and paths to business ownership. **Strategic Management Journal**. [S. l.], v. 7, n. 1, p. 53-68, 1986. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.4250070106>
- COOPER, Arnold; KOMIVES, John. Technical Entrepreneurship: A Symposium. In: SYMPOSIUM ON TECHNICAL ENTREPRENEURSHIP, out. 1970, Milwaukee. **Anais [...]**. Milwaukee: Center for Venture Management, 1972. Disponível em: <https://eric.ed.gov/?id=ED079483>. Acesso em: 2 set. 2021.
- COOPER, Arnold; KOMIVES, John. **Technical Entrepreneurship: A Symposium**. Milwaukee: Center for Venture Management 1972. Disponível em: <https://bit.ly/3AApKsF>. Acesso em: 10 ago 2021.
- CRANT, Michael. The proactive personality scale as a predictor of entrepreneurial intention. **Journal of Small Business Management**. [S. l.], v. 34, n. 3, p. 42-50, 1996. Disponível em: <https://bit.ly/3sdWiWo>. Acesso em 10 ago 2021.
- DEES, Gregory. **The meaning of “social entrepreneurship”**. Boston: Harvard Business School, 1998. Disponível em: <https://bit.ly/3s85eww>. Acesso em: 10 ago 2021.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**. Transformando ideias em negócios. Amsterdam: Elsevier. 2005.
- DRUCKER, Peter. **Innovation and Entrepreneurship**. London: Routledge, 2014. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781315747453>
- DYER, Jeffrey; GREGERSEN, Hal; CHRISTENSEN, Clayton. Entrepreneur behaviors, opportunity recognition, and the origins of innovative ventures. **Strategic Entrepreneurship Journal**. [S. l.], v. 2, n. 4, p. 317-338, 2008. DOI: <https://doi.org/10.1002/sej.59>
- FILLEY, Alan; ALDAG, Ramon. Characteristics and Measurement of an Organization Typology. **The Academy of Management Journal**. [S. l.], v. 21, n. 4, p. 578-591, 1978. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/255701>. Acesso em: 9 ago 2021.
- GARTNER, Willian B.; SHAVER, Kelly. G.; GATEWOOD, Elizabeth. J.; KATZ, Jerome. Finding the entrepreneur in entrepreneurship.

- Entrepreneurship Theory and Practice.** [S. l.] v. 18, n. 3, p. 5-9, 1994.
DOI: <https://doi.org/10.1177/104225879401800301>
- GARTNER, Willian. B. "Who Is an Entrepreneur?" Is the Wrong Question.
American journal of small business. [S. l.], v. 12, n. 4, p. 11-32, 1988.
DOI: <https://doi.org/10.1177/104225878801200401>
- GIBB, Allan. Small business development in Central and Eastern Europe-Opportunity for a rethink? **Journal of Business Venturing.** Amsterdam, v. 8, n. 6, p. 461-486, 1993. DOI: [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(93\)90033-2](https://doi.org/10.1016/0883-9026(93)90033-2)
- GOFFEE, Robert; SCASE, Richard. Patterns of business proprietorship among women in Britain. In: GOFFEE, Robert; SCASE, Richard. (ed.) **Entrepreneurship in Europe.** The social processes. New York: Routledge, 1987. Disponível em: <https://bit.ly/3iz08G9>. Acesso em: 9 ago 2021.
- GOVINDARAJAN, Vijay. Implementing competitive strategies at the business unit level: implications of matching managers to strategies. **Strategic Management Journal.** [S. l.], v. 10, n. 3, p. 251-269, 1989.
DOI: <http://doi.org/10.1002/smj.4250100305>
- GRECO, Simara Maria Souza Silveira. (coord.) **Empreendedorismo no Brasil: 2015. Global Entrepreneurship Monitor.** Coritiba: IBQP, 2015.
- GREEN, R.; DAVID, J.; DENT, M.; TYSHKOVSKY, A. The Russian entrepreneur: a study of psychological characteristics. International. **International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research.** [S. l.], v. 2, n. 1, p. 49-58. DOI: <https://doi.org/10.1108/13552559610110718>
- HERRON, Lanny; ROBINSON JR., Richard. A Structural Model of the Effects of Entrepreneurial/Characteristics on Venture Performance. **Journal of Business Venturing.** Amsterdam, v. 8, n. 3, p. 281-294, 1993. DOI: [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(93\)90032-Z](https://doi.org/10.1016/0883-9026(93)90032-Z)
- HILSDORF, Carlos. **Atitudes Empreendedoras: como transformar sonhos em realidade e fazer seu projeto de vida acontecer.** São Paulo: Editora Schwarcz, 2015.
- HISRIC, Robert; PETERS, Michael. **Entrepreneurship: Starting, Developing, and Managing a New Enterprise.** Homewood: BPI/Irwin, 1989.
- KADIR, Mumtaz Began Abdul; SALIM, Munira; KAMARUDIN, Halimahton. The Relationship Between Educational Support and Entrepreneurial Intentions in Malaysian Higher Learning Institution. **Procedia** -

- Social and Behavioral Sciences.** Amsterdam, v. 69, p. 2164-2173, 2012. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.12.182>
- KAISH, Stanley; Giland, Benjamin. Characteristics of Opportunities Search of Entrepreneurs Versus Executives: Sources, Interests, General Alertness. **Journal of Business Venturing.** Amsterdam, v. 6, n. 1, p. 45-61, 1991. DOI: [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(91\)90005-X](https://doi.org/10.1016/0883-9026(91)90005-X)
- KATZ, Jerome. GARTNER, Willian. Properties of emerging organizations. **The Academy of management Review.** [S. l.], v. 13, n. 3, p. 429-441, 1988. DOI: <https://doi.org/10.2307/258090>
- KIRZNER, Israel M. **Competition and Entrepreneurship.** Chicago: University of Chicago, 2015. Disponível em: <https://bit.ly/3kLhpMd>. Acesso em: 2 set. 2021.
- KIRZNER, Israel M. **Discovery and the capitalist process.** Chicago: University of Chicago, 1985.
- KIRZNER, Israel M. The Alert and Creative Entrepreneur: A Clarification. **Small Business Economics.** [S. l.], v. 32, p. 145-152, 2009. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11187-008-9153-7>
- KIRZNER, Israel M. The Alert and Creative Entrepreneur: A Clarification. **Small Business Economics.** [S. l.], v.32, p. 145-152, 2009. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11187-008-9153-7>
- KNIGHT, Frank. H. **Risk, Uncertainty and Profit,** Boston: Hart, Schaffner and Marx; Houghton Mifflin, 1921.
- KOH, Hian Chye. Testing hypotheses of entrepreneurial characteristics: a study of Hong Kong MBA students. **Journal of Managerial Psychology.** [S. l.], v. 11, n. 3, p. 12-25, 1996. DOI: <https://doi.org/10.1108/02683949610113566>
- KRUEGER, Noris F.; REILLY, Michael D.; CARSRUD, Alan L. Competing models of entrepreneurial intentions. **Journal of Business Venturing.** Amsterdam, v. 15, n.5-6, p. 411-432, 2000. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(98\)00033-0](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(98)00033-0)
- LAFUENTES, Alberto; SALAS, Vicente. Types of entrepreneurs and firms: the case of new Spanish firms. [S. l.], v. 10, n. 1, p. 17-30, 1989. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.4250100103>
- LEE, Lena; WONG, Poh Kam; FOO, Maw Der; LEUNG, Aegean. Entrepreneurial intentions: The influence of organizational and

- individual factors. *Journal of Business Venturing*. Amsterdam, v. 26, n. 1, p. 124-136, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2009.04.003>
- LITTUNEN, Hannu. Entrepreneurship and the characteristics of the entrepreneurial personality. **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**. [S. l.] v. 6 n. 6, p. 295-310, 2000. DOI: <https://doi.org/10.1108/13552550010362741>
- MARSHALL, Alfred. **Principles of Economics**. 9th ed. London: Macmillan, 1961.
- MARTIN, Roger; OSBERG, Sally. Social entrepreneurship: the case for definition. **Stanford Social Innovation Review**, 2007. Disponível em: <https://bit.ly/3s4mByb>. Acesso em: 10 ago. 2021.
- MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2016.
- MCCLELLAND, David. **The achieving society**. Princeton: Van Nostrand, 1961.
- MINTROM, Michael. **Policy Entrepreneurs and School Choice**. Washington, DC: Georgetown University Press, 2000.
- MISRA, Sasi; KUMAR, Sendil. Resourcefulness: A proximal Conceptualisation of Entrepreneurial Behavior. **The Journal of Entrepreneurship**. New Delhi, v. 9, n. 2, p. 135-154, 2000. DOI: <https://doi.org/10.1177/097135570000900201>
- MURPHY, Mark. This Characteristic Could Make You 136% Happier with Your Career. **Forbes**, 18 fev. 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3fOJfWq>. Acesso em: 9 ago 2021.
- NAMAN, John L.; SLEVIN, Dennis. Entrepreneurship and the concept of fit: A model and empirical tests. **Strategic Management Journal**. [S. l.], v. 14, n. 2, p. 137-153, 1993. Disponível em: <https://bit.ly/3lRtZfi>. Acesso em 9 ag. 2021.
- NEY, Steven; BECKMANN, Markus; GRÄEBNITZ, Dorit; MIRKOVIC, Ava. Social entrepreneurs and social change: tracing impacts of social entrepreneurship through ideas, structures and practices. **International Journal of Entrepreneurial Venturing**. [S. l.], v. 6, n. 1, p. 51-68, 2014. DOI: <http://doi.org/10.1504/IJEV.2014.059405>
- ROBINSON, Peter; STIMPSON, David; HEUFNER, Jonathan; HUNT, H. Keith. An Attitude Approach to the Prediction of Entrepreneurship. **Entrepreneurship Theory and Practice**. [S. l.], v. 15, n. 4, p. 13-32, 1991. DOI: <https://doi.org/10.1177/104225879101500405>

- RUSU, Sergiu; ISAC, Florin; CURETEANU, Radu; CSORBA, Lueila. Entrepreneurship and entrepreneur: A review of literature concepts. **African Journal of Business Management**. [S. l.], v. 6, n. 10, p. 3570-3575, 2012. Disponível em: <https://bit.ly/3jAG6dW>. Acesso em: 9 ago. 2021.
- SANTOS, Paulo da Cruz Freire dos. **Uma escala para identificar potencial empreendedor**. 2008. 364 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção), Faculdade de Engenharia de Produção - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008. Disponível em: <https://bit.ly/3lQbgkf>. Acesso em: 9 ago 2021.
- SAY, Jean-Batiste. **A Treatise on Political Economy**. Philadelphia: Lippincot, Grambo & Co., 1851. Disponível em: <https://bit.ly/3ixNN55>. Acesso em: 2 set. 2021.
- SCHEIN, Edgar H. Career Anchors Revisited: Implications for Career Development in the 21st Century. **Academy of Management Executive**. New York, v. 10, n. 4, p. 80-88, 1996. Disponível em: <https://bit.ly/3CAGtOc>. Acesso em: 10 ago 2021.
- SCHUMPETER, J. A. **The Theory of Economic Development**. An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle. Cambridge: Harvard University Press, 1934.
- SHANE, Scott. e VENKATARAMAN, S. The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. **Academy of Management Review**. Briarcliff Manor, v. 25, n. 1, p. 217-226, 2000. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.2000.2791611>
- SHANE, Scott; KHURANA, Rakesh. Bringing individuals back in: The effects of experience on new firm founding. **Industrial and Corporate Change**. Oxford, v. 12, n. 3, p. 519-543, 2003. DOI: <https://doi.org/10.1093/icc/12.3.519>
- SMITH, Norman. The entrepreneur and his firm: The relationship between type of man and type of company. **University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship**. 1967. Disponível em: <https://bit.ly/3zLZNGA>. Acesso em: 2 set. 2021.
- SMITH, Norman; MINER, John. B. Type of entrepreneur, type of firm, and managerial motivation: Implications for organizational life cycle

- theory. **Strategic Management Journal**. [S. l.], v. 4, n. 4, p. 325-340, 1983. DOI: <http://doi.org/10.1002/smj.4250040404>
- STEVENSON, Howard; ROBERTS, Michael; GROUSBECK, Harold Irving. **New Business Ventures and the Entrepreneur**. 5th ed. Boston: McGraw-Hill/Irwin, 1998.
- STEWART, Wayne; WATSON, Warren; CARLAND, Jo Ann; CARLAND, James. A proclivity for entrepreneurship: a comparison of entrepreneurs, small business owners, and corporate managers. **Journal of Business Venturing**. Amsterdam, v. 14, n. 2, p. 189-214, 1999. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(97\)00070-0](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(97)00070-0)
- THOMAS, Anisya; LITSCHERT, Robert; RAMASWAMY, Kannan. The performance impact of strategy-manager coalignment: An empirical examination. **Strategic Management Journal**. [S. l.], v. 12, n. 7, p. 509-522, 1991. Disponível em: <https://bit.ly/3s3K8PF>. Acesso em: 5 ago 2021.
- THOMAS, Anisya; MUELLER, Stephen. A case for comparative entrepreneurship: assessing the relevance of culture. **International Business Studies**. [S. l.], v. 31, n. 2, p. 287-301, 2000. Disponível em: <https://bit.ly/3jtkvnn>. Acesso em: 5 ago. 2021.
- TIMMONS, Jeffry A. **Entrepreneurship in the 1990s**. Homewood: Irwin, 1990.
- TIMMONS, Jeffry A. **New business opportunities: getting to the right place at the right time**. Baltimore: Brick House Publishing Company, 1990.
- TURKER, Duygu; SELCUK, Senem Sonmez. Which factors affect entrepreneurial intention of university students? **Journal of European Industrial Training**. [S. l.], v. 33, n. 2, p. 142-159, 2009. DOI: <https://doi.org/10.1108/03090590910939049>
- UCBASARAN, Deniz; WESTHEAD, Paul; WRIGHT, Mike. The focus of entrepreneurial research: Contextual and process issues. **Entrepreneurship: Theory and Practice**. [S. l.], v. 25, n. 4, p. 57-80, 2001. DOI: <https://doi.org/10.1177/104225870102500405>
- WESTHEAD, Paul; WRIGHT, Mike. Novice, portfolio and serial founders in rural and urban areas. **Entrepreneurship: Theory & Practice**. [S. l.], v. 22, n. 4, p. 63-100, 1998. DOI: <https://doi.org/10.1177/104225879802200404>

Percepção e realidade: uma análise da situação dos brasileiros quanto ao trabalho

Jâmile Maria Simão Silva
Roberto Sanches Padula

Resumo

O estudo a seguir constitui uma análise crítica da situação dos trabalhadores brasileiros no século XXI, a fim de compreender as suas percepções sobre a realidade em que vivem. Esta pesquisa busca entender a relação entre as dificuldades encontradas pelos trabalhadores, a sua satisfação em vida e perspectivas futuras, bem como ilustrar a forma que o trabalho ocorre no país. O estudo é resultado de uma pesquisa bibliográfica e de campo, com indivíduos ativamente inseridos no mundo do trabalho. Os principais resultados apontam que o cotidiano de parte significativa da população é permeado por dificuldades, porém com bons níveis de satisfação e otimismo sobre o futuro. Isso ocorre apesar de os problemas enfrentados, como insegurança alimentar e instabilidade financeira. Com esta pesquisa, espera-se contribuir para a reflexão da subjetividade das percepções individuais e demonstrar a difícil realidade encontrada por muitos brasileiros.

Palavras-chave: Trabalho. Desigualdade. Discriminação. Autopercepção. Psicologia da pobreza.

Introdução

O Brasil é um país de desigualdades sociais e econômicas, onde a população vive uma realidade sem equidade de oportunidades. Para alguns, isso ocorre graças ao próprio capitalismo, considerado falho (MARX; ENGELS, 1998) ao inibir a capacidade pessoal de ascensão ao bem-estar ideal, por basear-se na acumulação do capital e lucratividade dos esforços de produção. Com a *mais-valia*, a desigualdade se tornou um reflexo do ato de usufruir dos esforços de uma classe econômica inferior.

No século XXI, com o capitalismo global (ARRUDA JUNIOR, 2013), a velocidade de transformação se intensifica e o mundo se torna cada vez mais tecnológico e interligado, com um sistema econômico transnacional (GASPAR, 2001). Algumas mudanças ditadas pela produção dentro desse modelo são a mecanização, a derivativa diminuição da necessidade de capital humano e a consolidação do mundo *on-line*, potencializada pela pandemia de COVID-19. Essas transformações proporcionam o aumento da exclusão das pessoas mais pobres, ao apresentarem uma restrição no leque de atividades laborais que elas são capazes de exercer e restringir o acesso aos equipamentos e serviços que passaram a ser necessários, como os smartphones e o acesso à internet.

Como efeito, cresce a preocupação com a responsabilidade ética e moral em relação à população vulnerável socioeconomicamente. A discussão sobre o trabalho se torna uma pauta recorrente, à medida que ele passa a ter diversas formas ditadas pelas tendências de flexibilização, desregulamentação, terceirização, informalidade e intensificação da exploração (ANTUNES, 2014). Sua forma se torna mais volátil em situações atípicas, como a pandemia de COVID-19, e os efeitos para setores da economia e a fragilidade do trabalhador são evidenciados. A incapacidade de trabalhar, desemprego e doença viram cotidiano para muitos, atingindo principalmente trabalhadores informais e menos qualificados.

A partir desse entendimento, foi proposto um estudo que observou o mundo do trabalho brasileiro e a situação do trabalhador, analisando a sua realidade e a relação entre ela e sua percepção de vida.

Referencial teórico

O trabalho é um processo no qual o homem “impulsiona, regula e controla seu intercâmbio material com a natureza” (MARX, 1894, p. 1), usando o seu corpo para se apropriar dos recursos naturais, a partir de um processo coeso e ordenado que tem como objetivo o benefício próprio, através da monetarização da sua força de trabalho. Dentro do capitalismo, desenvolvemos nosso trabalho em um sistema econômico que tem em sua base a propriedade privada dos meios produtivos e o objetivo da lucratividade por meio dessas operações.

Para Marx, o sistema capitalista surge como um modo de produção na idade moderna, que rapidamente definiu os modos de apropriação da produção e como se davam as relações de trabalho. O capitalismo converte a força de trabalho em uma mercadoria, um objeto de troca que transforma recursos naturais em um produto, um valor-de-uso, com objetivo de conseguir um valor-de-troca por eles:

A utilização da força de trabalho é o próprio trabalho. O comprador da força de trabalho consome-a, fazendo o vendedor dela trabalhar. Este, ao trabalhar, torna-se realmente no que antes era apenas potencialmente: força de trabalho em ação, trabalhador. Para o trabalho reaparecer em mercadorias, tem de ser empregado em valores-de-uso, em coisas que sirvam para satisfazer necessidades de qualquer natureza. O que o capitalista determina ao trabalhador produzir é, portanto um valor-de-uso particular, um artigo especificado. A produção de valores-de-uso muda sua natureza geral por ser levada a cabo em benefício do capitalista ou estar sob seu controle (MARX, 1894, p. 1).

Assim, há a necessidade de duas classes sociais coexistirem: uma que detém a propriedade e os meios de produção e outra que tem sua subsistência baseada na venda de sua força de trabalho. A acumulação de capital sempre será o que impulsiona o capitalismo, uma vez que o sistema é baseado nesse princípio em qualquer atividade:

Cabe ressaltar que tal desenvolvimento dá-se através do processo de acumulação, que se realiza pela exploração da força de trabalho -

a categoria mais valiosa do processo de trabalho, pois essa mercadoria especial produz o valor excedente necessário ao processo de acumulação de capital (SILVA; FERREIRA; ALMEIDA, 2017, p. 4).

O sistema capitalista rapidamente extrapolou as barreiras econômicas, afetando as esferas sociais e culturais, ao reger nossa relação com trabalho, capital e, conseqüentemente, a nossa vida, tornando-a mais confortável para grande parte da população (FRIEDEN, 2008). Por outro lado, sua natureza gera desigualdade econômica e social. A sociedade brasileira é um reflexo dessas vivências contrastantes dentro do sistema:

[...] O acúmulo da riqueza é contrário às situações como o analfabetismo, a violência e a pobreza [...] A flexibilização produtiva, as desregulamentações, as novas formas de gestão do capital, a ampliação das terceirizações e da informalidade acabaram por desenhar uma nova fase do capitalismo no Brasil. As novas modalidades de exploração intensificada do trabalho, combinadas com um relativo avanço tecnológico em um país dotado de um enorme mercado consumidor tornaram-se elementos centrais da produção capitalista no Brasil (ANTUNES, 2014, p. 41).

Com a adoção de um sistema de trabalho baseado na acumulação flexível de capital, aliado à criação de novas tecnologias, há uma precarização da situação do trabalhador:

De modo que, as atuais transformações no mundo no trabalho sob a égide da acumulação flexível se fundamentam no tríplice mote da flexibilização, desregulamentação e da privatização, assim, o atual modo de organização do processo produtivo ampliou o grau de exploração da força de trabalho, em que elevou a um patamar mais alto as formas de precariedade do trabalho, revelando-se como um processo que desestabiliza, fragiliza e vulnerabiliza a classe trabalhadora [...] (SILVA; FERREIRA; ALMEIDA, 2017, p. 5).

O trabalhador brasileiro

O Brasil possui grande contingente populacional e uma pirâmide etária que aponta que grande parte da população está ativamente trabalhando ou em busca de trabalho (IBGE, 2020). No entanto, o desemprego e a subutilização da mão de obra são problemas crônicos do país, chegando a aproximadamente 15% e 30%, respectivamente, em meados de 2020 (IBGE, 2020). Outros dados ilustrados na Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), do terceiro trimestre de 2020, continuam afirmando essa tendência:

A população desalentada (5,8 milhões) foi recorde, com altas de 15,3% (mais 771 mil pessoas) em relação ao trimestre anterior e 20,0% (mais 966 mil pessoas) frente ao mesmo trimestre de 2019. [...] O número de empregados com carteira de trabalho assinada no setor privado (exclusive trabalhadores domésticos), estimado em 29,4 milhões, foi o menor da série [série histórica iniciada em 2012], caindo 8,8% (menos 2,8 milhões de pessoas) frente ao trimestre anterior e de 11,3% (menos 3,8 milhões de pessoas) ante o mesmo trimestre de 2019. O número de empregados sem carteira assinada no setor privado (8,7 milhões de pessoas) caiu 14,2% (menos 1,4 milhão de pessoas) em relação ao trimestre móvel anterior e 25,4% (menos 3,0 milhões) ante o mesmo trimestre de 2019. O número de trabalhadores por conta própria (21,4 milhões de pessoas) caiu (-8,4% ou menos 2,0 milhões) frente ao trimestre móvel anterior e também ao mesmo período de 2019 (-11,6% ou menos 2,8 milhões de pessoas). [...] A taxa de informalidade chegou a 37,4% da população ocupada (ou 30,7 milhões de trabalhadores informais). No trimestre anterior, a taxa foi 38,8% e, no mesmo trimestre de 2019, 41,3% (IBGE, 2020).

O aumento da quantidade de desempregados pode ser derivado das dificuldades socioeconômicas trazidas pelo COVID-19, porém não se pode negar que o desemprego é um problema que perdura no Brasil. Em 2014, ele atingiu 6,8% (GOMES, 2018), no entanto, desde 2016, o valor supera 10% da população.

No caso do rendimento médio da população empregada no ano de 2019, o valor era de R\$ 2.308,00, superior ao salário mínimo na época (R\$ 998,00). Por ser calculado como média simples, ignorando que em algumas regiões o coeficiente de variação é superior a 10% (GOMES, 2018), com o rendimento médio mensal de 1% da população mais rica correspondendo a 33,7 vezes o dos 50% mais pobres (IBGE, 2020), a realidade demonstrada nesse dado é problemática e a pobreza continua sendo um dos maiores desafios do Brasil. Em 2019, 24,7% dos brasileiros estavam abaixo da linha da pobreza e 6,5% abaixo da linha da extrema pobreza (IBGE, 2020).

Como a educação é um dos principais aspectos que contribuem para conseguir um trabalho, democratizar a educação é extremamente importante para construir uma economia mais justa e inclusiva. No Brasil, cerca de 51% dos adultos com mais de 25 anos não concluíram o ensino médio, principalmente pela necessidade de trabalhar (39,1%) e falta de interesse (29,2%). Entre as mulheres, a gravidez (23,8%) e afazeres domésticos (11,5%) também influenciam na decisão (IBGE, 2020).

Na pandemia, a fragilidade dessa população é notada. Os pobres não possuem condições de se manter financeiramente sem fonte de renda, mesmo por curtos períodos (INSTITUTO LOCOMOTIVA, 2020). O fechamento das escolas piorou a exclusão educacional, pois os alunos podem não conseguir continuar estudando com a nova necessidade de aparatos digitais e conhecimento acadêmico de um cuidador (no caso de menores legais), além da falta de assistência no período escolar (cuidados, alimentação, local para estudos). Dados apontam que essa população é mais acometida pelo vírus: a frequência é 2,5 vezes maior nos distritos com a metade mais pobre da população (16% *versus* 6,5%) na cidade de São Paulo (PROJETO SOROEPI MSP, 2020), e as situações de vulnerabilidade se entrelaçam no âmbito brasileiro:

A soroprevalência diminui com o aumento do nível educacional sendo 4,5 vezes maior nos indivíduos que não completaram o ensino fundamental quando comparada com os que terminaram o ensino superior (22,9% *versus* 5,1%) A soroprevalência é 2,5 vezes maior nos participantes que se identificam como pretos do que nos brancos (19,7% *versus* 7,9%) (PROJETO SOROEPI MSP, 2020).

No Brasil, se vive em uma realidade com problemas na distribuição de renda, pobreza, difícil acesso à educação e níveis altos de desemprego e subutilização da mão de obra, aspectos agravados pela pandemia de COVID-19.

A precariedade laboral no país

A precariedade para o meio laboral é dada pela insegurança no emprego, perda ou inexistência de garantias legais, salários baixos e descontinuidade nos tempos de trabalho, invocando a instabilidade, incapacidade econômica e a alteração do ritmo de vida (SÁ, 2010).

Analizando a história do trabalho, é possível verificar que essas condições são constantes para trabalhadores das classes populares (SÁ, 2010), mas são ampliadas com a aposta em um trabalho flexível, que visa suprir as necessidades da sociedade globalizada. Isso ocorre porque as circunstâncias propostas nesse modelo não favorecem a igualdade, mas precarizam as condições de trabalho. Assim, fenômenos como multifuncionalidade e terceirização crescem, ao garantir aumento da produtividade, eficiência e reduzirem custos para as empresas (SILVA; FERREIRA; ALMEIDA, 2017).

A multifuncionalidade gera impacto negativo nos aspectos físicos e emocionais dos indivíduos, devido à sobrecarga de funções, além de prejuízos à sociedade (SILVA; FERREIRA; ALMEIDA, 2017), uma vez que diminui as vagas de emprego no mercado. Na terceirização, o trabalhador fornece sua força de trabalho para uma empresa, mas tem seu contrato de trabalho atrelado à outra instituição, incumbida de zelar por seus direitos trabalhistas. Nesse sentido, há uma descentralização dos trabalhadores, que dificulta a união e a luta pelas suas causas, além de uma estabilidade aproximadamente 30% menor quando comparado a seus respectivos mercados (DIEESE, 2017) e a diminuição da sua remuneração:

[...] É o caso, por exemplo, das seguintes categorias: i) vendedores (redução de 49,0% na remuneração, somente por conta da terceirização); ii) cozinheiros (18,4%); iii) assistentes administrativos (17,8%); iv) serventes de obras (16,8%); v) auxiliares de escritório (13,9%); vi) motoristas de caminhão (12,2%); vii) trabalhadores da limpeza

pública (11,6%); e viii) recepcionistas (11,5%). Na verdade, com exceção dos zeladores de edifício, todas as demais ocupações têm redução na remuneração por conta da terceirização. (CAMPOS, 2016, p. 170).

Dessa forma, promover uma regulamentação menos restrita do trabalho acarreta um aumento da precarização das condições de trabalho (DIEESE, 2017). Com isso, a informalidade se torna uma opção para muitos brasileiros.

Um problema econômico e social no Brasil (NORONHA, 2003), comum em países emergentes e em épocas de maior desemprego, a informalidade é um termo complexo por abranger fenômenos diversos, ligados pela desregulamentação do trabalho: vendedores ambulantes, autônomos sem o Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ) e trabalhadores de empresas ilegais podem ser considerados no mesmo termo. Os problemas enfrentados pelos trabalhadores informais foram acentuados durante a pandemia. Ao abrir mão de seus direitos trabalhistas, eles ficam sem as garantias previstas em lei, como auxílio desemprego, licenças médicas e fundo de garantia. A informalidade reforça a exploração trabalhista, ao destituir o trabalhador de seus direitos e promover a diminuição de custos para empresas que usam de seu trabalho (SILVA; FERREIRA; ALMEIDA, 2017).

Isso não significa que o modelo de trabalho informal é negativo para todos os trabalhadores, já que isso depende da percepção individual, uma vez que a ideia de um trabalho ideal, aceitável ou inaceitável é particular, misturando “noções de necessidade pessoal, de eficiência, de éticas pessoais e familiares, de justiça e de valores, normas e hábitos socialmente definidos” (NORONHA, 2003, p. 121-122).

Para o empregado, ainda há outro limitante: o salário mínimo. Descrito pela Constituição como um valor mínimo a ser pago ao trabalhador, com capacidade “de atender às suas necessidades vitais básicas e às de sua família com moradia, alimentação, educação, saúde, lazer, vestuário, higiene, transporte e previdência social” (BRASIL, 1988, p. 19). Com reajustes a fim de preservar o seu poder aquisitivo, o salário mínimo nacional em maio de 2020 era de R\$ 1.045,00.

Contrastando com o valor imposto pelo governo, está o DIEESE, que apresenta mensalmente uma projeção do valor julgado pelo

órgão como o necessário para o salário mínimo. No mesmo período, o valor proposto era de R\$ 4.694,57 e o valor da cesta básica de alimentos para um mês no estado de São Paulo era R\$ 556,36. Assim, o salário mínimo é insuficiente para cumprir a lei, impedindo o consumo e o acesso à boas condições de vida por parte da população que tem essa renda como base.

Os problemas sociais - preconceito e discriminação como potencializadores da precarização

Discriminação se refere ao ato ou efeito de discriminar um indivíduo ou um grupo de pessoas, baseado em questões como gênero, raça, religião, situação econômica, identidade sexual, entre outros. O preconceito diz respeito a uma noção preconcebida e hostil sobre um indivíduo. Com uma população fruto de profunda miscigenação, o Brasil tem enorme diversidade racial e cultural, mas a discriminação continua um problema constante e padrões definidos sobre “bom e belo” interferem na oferta de oportunidades em todas as esferas da vida do indivíduo. A segregação persiste no país que mistura o preconceito com falsa cordialidade.

Para o preconceito racial, o período histórico mais marcante para a sua instauração no imaginário do país foi a escravidão dos africanos e seus descendentes. Por ser crime, ele é mais velado que antes e se reflete em uma versão mais institucionalizada, mas que ainda carrega a “ambiguidade presente no pós-abolição - ao negro não é negado o direito de ser livre, mas lhe são negadas condições dignas de vida” (NUNES, 2006, p. 89). Em 2015, o rendimento médio mensal do trabalho de pretos e pardos era 41,7% menor que o dos brancos (IPEA, 2015). Na educação, o padrão se repete: o percentual de jovens brancos, com idade entre 18 e 24 anos, que cursavam ou já concluíram o ensino superior é de 36,1%, enquanto pretos ou pardos representam 18,3% (IBGE, 2019). Na pandemia, os efeitos foram mais prejudiciais a essa população: 73% dos pretos e pardos relataram diminuição na renda, contra 60% dos brancos e 4 em cada 10 relataram não ter dinheiro para comprar comida durante esse período (INSTITUTO LOCOMOTIVA, 2020).

Há também o preconceito racial em relação aos indígenas. Sofrendo com escravidão, epidemias e trabalho árduo durante a colonização, a população nativa diminuiu consideravelmente graças a um processo, em parte, intencional (OLIVEIRA, 1995), a partir da catequização e imposição cultural por parte dos europeus (PAIVA, 1982).

O preconceito contra as mulheres também é comum na sociedade brasileira. Desde a antiguidade, a estrutura social baseia-se no patriarcado, criando um processo de socialização que impõe a obediência da mulher (FISCHER, 2001). Os reflexos disso perduram até a contemporaneidade: em 2019, mulheres tinham renda média 28,7% menor que os homens (BARROS, 2020), apesar de elas comporem maioria no ensino superior. Durante a pandemia, a participação feminina no mercado caiu para 46,3% (IBGE, 2020), menor índice da série histórica iniciada em 2012. Isso criou um desafio para mães, visto que as escolas foram fechadas e afazeres domésticos e familiares, muitas vezes, ainda recaem sobre as mulheres.

Outro caso enraizado na sociedade mundial é a discriminação dos portadores de deficiência. Desde o início da história humana registrada, indícios mostram a negligência sofrida por indivíduos (MIRANDA, 2014), visto que “eram abandonados, perseguidos e eliminados devido às suas condições atípicas” (MIRANDA, 2014, p. 2). Há leis que estabelecem a proteção desses indivíduos e sua integração no mercado de trabalho, mas muitas empresas relutam em contratar deficientes, ao acreditar, erroneamente, na sua inferioridade.

Um preconceito menos discutido, mas interligado aos demais é a aparência física. Com a massificação dos meios de comunicação, houve uma intensificação da construção de imagem do belo. Em estudo realizado pela Dove em 2016 (INFOGRAM, 2021), 66% das mulheres disseram ser fundamental cumprir com as normas de beleza da sociedade e 70% acreditam que, ao seguir o padrão desejado de beleza, haverá mais oportunidades em sua vida. Para Marques (2002), essa ligação entre boa aparência e oportunidades de trabalho é um objeto discriminatório que impede o acesso ao emprego e leva em consideração um critério irracional, pois se deve analisar o trabalhador em relação às suas habilidades profissionais, e não ao seu aspecto físico.

Por fim, a classe social que o indivíduo pertence pode ser motivo de julgamento perante a sociedade.

[...] as diferenças entre as pessoas em termos de recursos financeiros e de capital cultural moldam as oportunidades e a forma como as pessoas se comportam. A classe social influencia desde comportamentos individuais, a exemplo do tipo de música que uma pessoa escuta, o que ela come e como fala, as relações interpessoais e interações sociais que a pessoa mantém, até fatores mais amplos, como a expectativa de vida. Portanto, a classe social se constitui uma das formas mais poderosas através da qual a sociedade classifica e estratifica seus membros, moldando a identidade das pessoas (MARKUS; FISKE, 2012 apud LIMA, 2016, p. 42).

Assim, a classe social pode determinar inúmeros fatores na vida de um cidadão, como seu acesso à informação, condições de vida, educação, facilidade de transporte e educação e, conseqüentemente, oportunidades, perpetuando um ciclo de pobreza e exclusão. Além disso, idade, doenças, opiniões, local de nascimento, cultura, sexualidade etc. também podem ser utilizados para discriminar uma pessoa. Portanto, é fundamental criar uma sociedade inclusiva, em que os membros sejam livres da discriminação. Para isso, há uma necessidade de mudança na forma de pensar e tratar o tema, garantindo a liberdade de aparência e comportamento, uma vez que o princípio da dignidade humana dá a todos o direito de se portar da forma desejada (SANCHEZ; NEVES, 2019).

Deve-se sempre lembrar que os preconceitos não são isolados e podem coexistir, sendo também derivativos e potencializadores das dificuldades já encontradas.

A percepção dos trabalhadores: saúde mental e subjetividade

Com uma intensificação da exploração laboral, instabilidade e insegurança entre os trabalhadores do país, há o aumento dos riscos atrelados à saúde. Essas ameaças relacionadas às altas taxas desemprego e de subutilização (IBGE, 2020) contribuem para que os brasileiros encontrem um ambiente com escassez de vagas, em que a precariedade das relações trabalhistas se intensifica.

Essa tensão, derivada do contexto, tem a capacidade de se transformar em um estímulo para a ocorrência de doenças, físicas ou mentais, relacionadas ao trabalho. O adoecimento pode ocorrer como consequência do esforço físico, psicológico ou das inseguranças sentidas. Para as doenças mentais, há também a dificuldade no diagnóstico do paciente e seu tratamento, assim como a estigmatização da sociedade e autoestigmatização (ROCHA; HARA; PAPROCKI, 2015).

A derivativa pode ser traduzida em uma “conformação do sofrimento psíquico, além de repercussões psicossomáticas da instabilidade, do medo e da insegurança no ambiente laboral” (ROCHA; BUSSINGUER, 2016, p. 1119), que resulta em problemas mentais e físicos.

Com a sensação de conformidade, vem a falta de percepção à frente da sua realidade cotidiana e a melhoria das condições do trabalho é a principal iniciativa a se tomar, junto da conscientização, já que muitos desconhecem o escopo desse problema e da precariedade que estão submetidos no meio empregatício:

Responsáveis pela morte de um contingente de trabalhadores(as) maior que os acidentes de trabalho, as doenças ocupacionais ainda não alcançam visibilidade proporcional à sua gravidade, frequência e ao sofrimento que são capazes de imputar às suas vítimas. O “paradigma da prevenção” se coloca, nesse contexto, como meio de mitigar o adoecimento mental crescente que, ainda que invisível para alguns, torna-se inolvidável para suas vítimas e seus familiares, alcançando grandes impactos sociais e econômicos. Assim, a prevenção do adoecimento mental relacionado com o trabalho se apresenta como resposta inescusável à realidade de dor, sofrimento e vergonha que, forma incógnita, sutil e aniquiladora, passa a aprisionar trabalhadores e trabalhadoras (ROCHA; BUSSINGUER, 2016, p. 1119).

No contexto atual, tanto o medo quanto a conformação podem aumentar. Com relação ao medo, trabalhadores encaram uma realidade de crescimento do desemprego e subutilização, assim como a incapacidade de realizar determinadas atividades laborais, devido ao

isolamento social, sem contar a exposição ao vírus sofrida por muitos profissionais. Para a conformação, o próprio medo de perder sua fonte de renda pode ser um estopim.

As condições de trabalho e vida podem influenciar diretamente a saúde mental do trabalhador, porém o que é justo e adequado para cada um é subjetivo. O pensamento individual sobre o seu trabalho e as condições de vida que possui pode depender mais da visão e comparação com seu contexto.

Psicologia da pobreza

A condição socioeconômica de um indivíduo é um grande determinante da vida que ele irá levar e da capacidade de escolha e oportunidades dentro da sociedade em que vive. Assim, a pobreza se torna um dos maiores problemas encontrados no mundo atual.

Historicamente, ela sempre existiu. A condição de pobre era realidade daqueles que não eram capazes de possuir a mínima dignidade de vida (LIMA, 2014). No entanto, com a crise do feudalismo e a crescente constituição da burguesia, houve a deterioração expressiva das condições de vida dos servos, na qual a pobreza era associada ao não exercício do trabalho. Isso instituiu um caráter pejorativo para essa condição e sentimentos de indignidade, exclusão, fracasso e vergonha passaram a ser atribuídos à pobreza. Assim, ela passa a ser diretamente associada ao capitalismo, pois à medida que o sistema produz riqueza, produz miséria:

A transição histórica para o modo de produção capitalista foi, dessa forma, marcada pela criação de uma massa de pessoas pobres devido a vínculos precários e instáveis de trabalho, que não garantiam sequer subsistência ou relegadas a condição de serem supérfluas. A revolução industrial produziu assim o pauperismo enquanto “fenômeno de empobrecimento da massa, durável e permanente, cuja a origem não está na ausência de trabalho, mas no próprio trabalho industrial” (PAUGAM, 2003 apud LIMA, 2014 p. 183).

Ao criar uma polarização que alimenta a pobreza, à medida que cria maior crescimento econômico no “topo da pirâmide” social, enfraquecendo a classe média e piorando a situação dos pobres (MOREIRA, 2003), a globalização reforça a exclusão. Durante o período pandêmico, por exemplo, os mais pobres perderam a condição de estudar, uma vez que aulas on-line se tornaram o padrão e o acesso à internet e aparelhos digitais não é democratizado no Brasil.

Aliado a esses fatores, há a teoria de que a pobreza se perpetua também devido à determinadas consequências psicológicas, levando à comportamentos econômicos que dificultam escapar dessa condição, assim, seus efeitos debilitam a capacidade de mobilidade social (HAUSHOFER; FEHR, 2014). Portanto, a psicologia da pobreza busca encontrar o porquê dela perpetuar.

Os indícios apontam que ser pobre causa grande estresse e problemas psicológicos, como depressão e ansiedade, em um processo de decisão que leva em consideração o curto prazo, com aversão aos riscos. Isso favorece comportamentos habituais ao invés de escolhas novas, mesmo que tais atitudes sejam opostas aos seus objetivos de vida, fomentando decisões economicamente negativas. Assim, se constitui um ciclo que contribui para a perpetuação da pobreza, já que ela afeta a forma de o indivíduo agir e sentir. Tal situação favorece a adesão à comportamentos econômicos potencialmente desvantajosos, capazes de dificultar - ou impossibilitar completamente - a ascensão social dos sujeitos.

Os efeitos da pobreza não se limitam ao âmbito social e psicológico, mas também influenciam nos aspectos físicos. A má nutrição, que se traduz em um amplo leque de problemas, como autoestima e diferentes doenças, incapacidade de tratar enfermidades e a morte prematura são alguns males que a pobreza pode trazer. No entanto, a conotação negativa atrelada ao não trabalhar e ao ser pobre persiste.

Em *A ética protestante e o espírito do capitalismo*, Weber (2004) ilustra duas visões sobre o trabalho na ótica cristã: a protestante, que o concebe como uma adoração à Deus que evita o pecado e a católica, que o vê como uma redenção de seus pecados, vital para o

desenvolvimento do indivíduo. Em ambas as visões, o trabalho é um “dignificador” da situação humana, conectado à ostracização derivada do não trabalhar.

Dessa forma, a conformação do sofrimento psíquico do trabalhador brasileiro pode não ocorrer apenas pela situação de desemprego e instabilidade atual, e sim por uma sistemática união de fatores, que vai desde os problemas que o acometem até os valores pessoais instaurados em sua consciência. Isso perpetua uma cultura na qual o trabalho é visto como necessário, inclusive socialmente, independente das condições em que ele é realizado e o que provém para o trabalhador.

Pesquisa de campo

Para demonstrar de forma prática, foi realizada uma pesquisa qualitativa e quantitativa entre outubro e novembro de 2020, com 235 pessoas. Foram abordadas questões que dizem respeito ao trabalho, condição atual, percepção de vida e do futuro. A partir dos dados coletados, foi possível analisar a percepção de renda, satisfação no trabalho, expectativas futuras e problemas vividos no cotidiano pré-pandemia.

Principais resultados

Dentro da amostra, 68% se consideram nem pobres nem ricos, 28% pobres, 3% rico e 1% muito pobre. Apesar de grande parte da população se autointitular “nem rica, nem pobre”, essa definição abrangeu muitas classes salariais, se mantendo similar em faixas de renda diferentes. Isso promoveu uma variação entre 55% e 100% entre as classes salariais analisadas, apresentando números similares em rendas distintas. Por exemplo, 75% dos trabalhadores que recebem até R\$ 600,00 se consideram nessa faixa, porcentagem similar aos trabalhadores que recebem entre R\$ 5.226,00 e R\$ 6.270,00.

Gráfico 1. Condição socioeconômica

Fonte: elaborado pela autora.

Durante a pandemia, 10% da população entrevistada não foi capaz de suprir suas necessidades alimentares ao menos uma vez por dia e 28% não conseguiu cumprir com suas obrigações financeiras na totalidade. Dentro dessa população, a maioria se considera pobre ou “nem pobre, nem rico”. Um relato que expressa a diferença entre a percepção de integrar a classe média e a realidade vivida está a seguir:

Você não sabe o que passei, não ter o que comer um dia ou outro, isso não é nada! Eu passava é a semana toda sem comer, catando bicho no mato, matando cobra, passarinho. Aqui tenho luz, se eu não pagar é três mês pra cortar, água a mesma coisa, eu cato umas latinha no sábado à tarde e consigo dar um jeito. Se a fome apertar eu vô ali no Bom Prato e tá tudo certo! (entrevistado 1).

A realidade vivida por esse homem expressa como a subjetividade da pobreza funciona: apesar das dificuldades, sua vida de antes o faz comparar e acreditar que sua situação atual está favorável e que, de fato, é superior quando comparada à sua miséria anterior. Dessa forma, é possível ver que o conceito de ser ou não pertencente a determinada

classe econômica pode ser subjetivo, com conexão a experiências passadas, comparações e conhecimentos.

As mazelas vividas pelos brasileiros não surgiram com a pandemia, pois são problemas crônicos. Quando questionados sobre suas dificuldades na normalidade, transporte e circulação ganham com 101 votos, seguido por segurança (96 votos), renda (75 votos) e saúde (62 votos); 43 participantes relataram que “nenhuma das opções” os afetavam. Dentro desses dados, 20% da população que se autointituiu “pobre” considerou a renda uma variável que os afetava. Porém, há uma falta de consideração sobre a vida dos indivíduos como um todo, que pode ser demonstrada pelo relato abaixo. O entrevistado, um homem de 28 anos, morador de um bairro periférico na zona rural de São José dos Campos, vê que o transporte **é apenas uma adversidade dentro** de um contexto amplo de vulnerabilidade social e econômica:

Pra mim o pior problema é de transporte e circulação, porque eu trabalho muito longe da minha casa. Eu moro na zona rural de São José (dos Campos) e trabalho lá no Aquarius (bairro nobre da cidade) como jardineiro. O meu trajeto demora mais ou menos umas duas horas de ônibus todo dia, pra ir e pra voltar, e, além disso, moça, não to conseguindo mais estudar porque não tenho internet em casa (entrevistado 2).

Apesar dessa junção de fatores, a satisfação com o trabalho apresenta níveis altos: 58% se dizem parcialmente felizes e 24% completamente felizes. O interessante é que, mesmo a correlação entre renda e felicidade (TWENGE; COOPER, 2020), 50% da população mais pobre estão parcialmente felizes e 18% estão completamente felizes.

Uma hipótese para compreender esse fenômeno é a forma como o capitalismo trata o trabalho como “dignificador” da condição humana. Essa perspectiva atrelada à uma sociedade com altos níveis de desemprego, subutilização da mão de obra e pobreza alarmante pode fazer com que a população esteja conformada com a sua situação laboral, apesar dos aspectos negativos.

Para entender a perspectiva de futuro dessa população, foi pedido para que escolhessem três palavras que definiriam 2021, previamente

selecionadas e divididas entre positivas e negativas. Desafio, insegurança e recuperação foram as mais escolhidas. Analisando por renda, percebeu-se uma discrepância entre eles: a população pobre é mais otimista quando comparada a com renda maior, enquanto pretos e pardos são mais pessimistas.

Considerações finais

A pesquisa apresentada buscou ilustrar uma visão teórica e prática sobre o trabalho no Brasil, a fim de compreender a percepção individual do trabalhador a respeito de sua realidade. Foi considerada, como ponto inicial, a própria natureza do trabalho no capitalismo globalizado do século XXI, percorrendo temas como precariedade laboral, desemprego, discriminação social, saúde mental e psicologia da pobreza, procurando aliar os resultados da pesquisa com a pandemia de COVID-19.

O capitalismo alterou profundamente as esferas da vida humana. Baseando-se na acumulação de capital e mais-valia, algum nível de exploração da mão de obra é natural ao sistema. A flexibilização, desregulamentação, terceirização, informalidade e intensificação da exploração (ANTUNES, 2014) se tornaram símbolos do trabalho atual, impactando a esfera social ao se traduzirem na intensificação do trabalho (ALMEIDA; ALMEIDA, 2017).

Os trabalhadores brasileiros estão inseridos em um contexto com desemprego e subutilização da mão de obra como problemas crônicos, em um sistema que pode dificultar a mobilidade social, pois oferece um salário mínimo baixo para atender as suas necessidades básicas (DIEESE, 2020). Além disso, o sistema apresenta grandes problemas de concentração de renda (IBGE, 2020) e uma sociedade discriminatória, o que potencializa os efeitos das desigualdades sociais. Por exemplo, a população pobre sofre mais com os efeitos da pandemia, ao serem mais infectados (PROJETO SOROMSP, 2020), possuírem menos formas de se manter financeiramente durante esse período (INSTITUTO LOCOMOTIVA, 2020) e não terem condições financeiras de arcar com as tecnologias necessárias para estudar no presente momento, já que aulas on-line se tornaram o padrão.

De fato, a pesquisa de campo comprovou o analisado na parte teórica: a realidade para muito brasileiros não é fácil. Uma parcela significativa apresentou insegurança alimentar ou financeira e problemas referentes ao seu cotidiano, muitos deles básicos, como renda, educação e saúde. Porém, quando questionados sobre o foco central da pesquisa, a sua percepção sobre sua situação de vida, cria-se um cenário contrastante onde, apesar das dificuldades encontradas, a satisfação no trabalho é alta (embora ele não forneça retorno monetário suficiente para atender suas necessidades básicas) e a perspectiva futura é de leve otimismo, principalmente para aqueles mais pobres.

Esses dados podem apontar para uma conformação por parte dos entrevistados sobre sua situação. Isso pode ser consequência de diversos fatores, como a incapacidade de compreender a sua real condição, por falta de acesso à educação ou informação, a comparação com o cenário atual do país, visto que grande contingente populacional se encontra na pobreza (IBGE, 2020) e o condicionamento dado pelo capitalismo, ao dignificar o ato de trabalhar e ostracizar o não-trabalhar. A teoria da psicologia da pobreza procura explicar esse fenômeno ao dizer que, ao ser pobre, há diversas consequências psicológicas que potencializam e dificultam escapar da sua situação. É interessante também pontuar que grande parte da população se considera “nem rica, nem pobre”, não sendo possível encontrar determinada faixa salarial que se considera assim de fato, sendo que até mesmo aqueles que não possuem renda no momento, se consideram nessa categoria. Integrar determinada classe de renda aparenta ser um conceito subjetivo na mente do trabalhador brasileiro, mais dependente de experiências do que ao dinheiro que possui objetivamente.

Dessa forma, a amostra da população entrevistada confirmou as hipóteses iniciais: os mais pobres são mais otimistas em relação ao futuro e possuem algum grau de conformação com os seus problemas diários (como no caso de pessoas que declararam ser pobres, mas não indicaram a renda como um dos maiores empecilhos para a sua vida). A satisfação do trabalhador em relação às suas atividades laborais e vida cotidiana parecem ser mais determinadas pela sua percepção individual e subjetiva do que a realidade concreta em que vive. Em alguns casos relatados durante a pesquisa, a comparação com um passado difícil ou o medo de um futuro pior trazia para os entrevistados uma sensação de grande conformação.

No Brasil, vivemos em um contexto com grandes desigualdades, permeado por preconceitos (que, aliás, não são excludentes) e dificuldades que podem moldar a forma como o trabalhador entende a sua vida. A subjetividade é inegável e fatores como a renda parecem estar em segundo plano, apontando uma desconexão entre a realidade e a percepção do trabalhador brasileiro. No entanto, em um contexto trabalhista fragilizado, o contentamento obtido pelo acesso ao trabalho e às condições básicas de vida pode ser o suficiente para mascarar os profundos problemas dessa sociedade.

Referências bibliográficas

- ALMEIDA, Wallace da Silva de; ALMEIDA, Vanessa da Silva de. A constituição do capitalismo europeu e as raízes do subdesenvolvimento brasileiro: uma visão a longo prazo. **Espacios**, Caracas, v. 38, n. 16, p. 1-14, 2017.
- ANTUNES, Ricardo. Desenhando a nova morfologia do trabalho no Brasil. **Estudos avançados**, São Paulo, v. 28, n. 81, p. 39-53, 2014.
- ARRUDA JUNIOR, Antonio Carlos Matteis de. **Capitalismo humanista não é socialismo**. 2013. Tese (Doutorado em Direito) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2013.
- BARROS, Alerrandre. Homens ganharam quase 30% a mais que as mulheres em 2019. **Agência IBGE notícias**, Rio de Janeiro, 6 mai. 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3zTPKyK>. Acesso em: 2 ago. 2021.
- BRASIL. Constituição de (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2020]. Disponível em: <https://bityli.com/FhSJF>. Acesso em: 21 jun. 2020.
- CAMPOS, André Gambier. **Impactos da terceirização sobre a remuneração do trabalho no Brasil**: novas evidências para o debate. Rio de Janeiro: IPEA, 2016.
- DIEESE. **Banco de dados**. São Paulo, 2020. Disponível em: <https://bit.ly/37gEss4>. Acesso em: 23 jun. 2020.
- DIEESE. Pesquisa nacional da cesta básica de alimentos: salário mínimo nominal e necessário. **DIEESE – Departamento intersindical de estatística e estudos socioeconômicos**, São Paulo, 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3hYTOaE>. Acesso em: 23 jun. 2020.

- DIEESE. **Terceirização e precarização das condições de trabalho**
Condições de trabalho e remuneração em atividades tipica-
mente terceirizadas e contratantes. São Paulo: DIEESE, 2017.
- FISCHER, Rosa Maria Bueno. Mídia e educação da mulher: uma discussão teórica sobre modos de enunciar o feminino na TV. **Estudos feministas**, Florianópolis, v. 9, n. 2, p. 586-599, 2001.
- FRIEDEN, Jeffry. **Capitalismo global: a história econômica e política do século XX.** Rio de Janeiro: Zahar, 2008.
- GASPAR, R. C. **Globalização e trabalho: mudanças e continuidades no capitalismo contemporâneo.** 2001. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2001.
- GOMES, Irene. Desemprego recua em dezembro, mas taxa média do ano é a maior desde 2012. **Agência de notícias IBGE**, Rio de Janeiro, 9 mar. 2018. Disponível em: <https://bityli.com/ujETI>. Acesso em: 22 nov. 2020.
- HAUSHOFER, Johannes; FEHR, Ernst. On the psychology of poverty. **Science**, New York, v. 334, n. 6186, p. 862-867, 2014.
- IBGE. **Desemprego.** Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3yk9g6V>. Acesso em: 10 jun. 2020.
- IBGE. Desigualdades sociais por cor ou raça no Brasil. **Estudos e pesquisas**, Rio de Janeiro, n. 41, p. 1-12, 2019.
- IBGE. **IBGE divulga o rendimento domiciliar per capita 2020.** Rio de Janeiro: Diretoria de pesquisas, 2020.
- IBGE. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios – PNAD/IBGE.** Rio de Janeiro, 2020.
- IBGE. **Projeção da população do Brasil e das Unidades da Federação.** Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3Cb7SG7>. Acesso em: 24 nov. 2020.
- IBGE. **Síntese de indicadores sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira.** Rio de Janeiro: IBGE, 2020.
- INFOGRAM. **Estudo “Há uma Beleza nada Convencional”, realizado pela Dove em 2016, trouxe dados de como as mulheres se relacionam com sua própria imagem.** 2021. Disponível em: <https://bit.ly/3yknpkT>. Acesso em: 19 jun. 2020.
- INSTITUTO LOCOMOTIVA. **As faces do racismo: um levantamento do Instituto Locomotiva para a central única das favelas.** São Paulo, 2020. Disponível em: <https://bit.ly/2Vg8FFd>. Acesso em: 20 nov. 2020.

- INSTITUTO LOCOMOTIVA. **Pandemia na favela**. São Paulo, 2020.
Disponível em: https://0ca2d2b9-e33b-402b-b217-591d514593c7.filesusr.com/ugd/eaab21_9837d312494442ceae8c11a751e2a06a.pdf.
Acesso em: 20 nov. 2020.
- IPEA. **Retrato das desigualdades de gênero e raça**: indicadores - pobreza, distribuição e desigualdade de renda. Brasília, DF: Ipea, 2015.
- LIMA, Tiago Jessé Souza de. **O papel de representações de raça e classe social no preconceito e discriminação**. 2016. Tese (Doutorado em Psicologia) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2016.
- LIMA, Vinicius Cesca de. **Psicologia da pobreza e pobreza da psicologia**: um estudo sobre o trabalho de psicólogos(os) na política pública de assistência social. 2014. Tese (Mestrado em Psicologia Social) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2014.
- MARQUES, Christiani. **O contrato de trabalho e a discriminação estética**. 1. ed. São Paulo: LTr, 2002.
- MARX, Karl. A produção de mais valia absoluta. In: MARX, Karl. **O capital**. 1894. Disponível em: <https://bit.ly/37cJfL2>. Acesso em: 20 mai. 2020.
- MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. Manifesto do partido comunista. **Estudos avançados**, São Paulo, v. 12, n. 34, 1998.
- MIRANDA, Arlete Aparecida Bertoldo. História, deficiência e educação especial. **HISTEDBR**, Campinas, n. 15, p. 1-7, 2014.
- MOREIRA, Virginia. Poverty and psychopathology. In: CARR, Stuart; SLOAN, Tod (org.). **Poverty and psychology**: from global perspective to local practice. Berlin: Springer, 2003, p. 69-75.
- NORONHA, Eduardo. "Informal", ilegal, injusto: percepções do mercado de trabalho no Brasil. **Revista brasileira de ciências sociais**, São Paulo, v. 18, n. 53, p. 111-129, 2003.
- NUNES, Sylvia da Silveira. Racismo no Brasil: tentativas de disfarce de uma violência explícita. **Psicologia USP**, São Paulo, v. 17, n. 1, p. 89-98, 2006.
- OLIVEIRA, João Pacheco de. Muita terra para pouco índio? uma introdução (crítica) ao indigenismo e à atualização do preconceito. In: SILVA, Aracy Lopes da; GRUPIONI, Luís Donisete Benzi (org.). **A temática indígena na escola**: novos subsídios para professores de 1º e 2º graus. Brasília, DF: Mari - Grupo de Educação Indígena/USP, 1995.

- PAIVA, José Maria de. **O papel da catequese dos índios no processo da colonização: 1549-1600**. 1978. Tese (Mestrado em Educação) - Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1978.
- PROJETO SOROEPI MSP. **Inquérito domiciliar para monitorar a soroprevalência da infecção pelo vírus SARS-CoV-2 em adultos no município de São Paulo**. São Paulo, 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3lpelrg>. Acesso em: 23 jul. 2021.
- ROCHA, Fábio Lopes; HARA, Cláudia; PAPROCKI, Jorge. Doença mental e estigma. **Revista médica de Minas Gerais**, Belo Horizonte, v. 25, n. 4, p. 590-596, 2015.
- ROCHA, Sarah Hora, BUSSINGUER, Elda Coelho de Azevedo. A invisibilidade das doenças mentais ocupacionais no mundo contemporâneo do trabalho. **Pensar**, Fortaleza, v. 21, n. 3, p. 1104-1122, 2016.
- SÁ, Teresa. “Precariedade” e “trabalho precário”: consequências sociais da precarização laboral. **Configurações**, Braga, v. 7, p. 91-105, 2010.
- SANCHEZ, Felipe; NEVES, Fernando Frachone. Discriminação no ambiente de trabalho. **Sitefa**, Sertãozinho, v. 2, n. 1, p. 244-253, 2019.
- SILVA, Jéssica Pereira Cosmos da; FERREIRA, Larissa dos Santos; ALMEIDA, Bernadete de Lourdes Figueiredo de. A nova organização do trabalho e a saúde do trabalhador. *Anais do encontro internacional e nacional de política social*, Vitória, v. 1, n. 1, p. 1-15, 2017.
- TWENGE, Jean; COOPER, Bell. The expanding class divide in happiness in the United States, 1972-2016. **Emotion**, São Diego, p. 1-32, 2020.
- WEBER, Max. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. São Paulo: Companhia das letras, 2004.

Trabalho decente e crescimento econômico no Brasil: perspectivas sobre o ODS 8 e práticas empresariais sustentáveis

Gustavo Roque da Silva Santos
Pedro Javier Aguerre Hughes

Resumo

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), estabelecidos pela Organização das Nações Unidas (ONU), compõem uma agenda de metas que devem ser alcançadas até o ano de 2030. Entre os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, o foco da pesquisa será o ODS 8 - Emprego digno e crescimento econômico, porque acredita-se que a partir de bons indicadores no mercado de trabalho, qualidade de vida no ambiente laboral e na economia, outros ODS são positivamente influenciados. O objetivo principal do estudo é mapear o que está sendo feito em cada meta desse ODS e com indicadores como o PIB, por exemplo, medir como estamos e através de iniciativas empresariais comprovar o benefício de se investir em desenvolvimento sustentável. Para isso, foi feita uma pesquisa de caráter exploratório, com estudo de caso sobre a Natura, por ser uma referência em sustentabilidade, a fim de mostrar como suas iniciativas estão ligadas ao ODS8 e até outros, beneficiando a sociedade ao proporcionar boas condições de trabalho aos colaboradores, ao investir em diversidade e ao gerar oportunidades para pelo menos 2.000 famílias; meio ambiente com compensação de carbono e trazendo valor de mercado para a empresa.

Palavras-chave: Desenvolvimento sustentável. Crescimento econômico. Trabalho decente. ODS.

Introdução

Buscando obter avanços nas metas dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM) não alcançadas e realçando a dimensão da sustentabilidade socioambiental, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) buscam contribuir para assegurar os direitos humanos, acabar com a pobreza, lutar contra a desigualdade e a injustiça, alcançar a igualdade de gênero e o empoderamento de mulheres e meninas, bem como enfrentar outros dentre os maiores desafios de nossos tempos, e para que isso seja atingido colocam metas a serem cumpridas até 2030.

Os objetivos são aplicáveis em âmbito universal, de forma similar nos países em desenvolvimento e nos países desenvolvidos. Espera-se que os governos os traduzam em planos de ação nacionais, políticas e iniciativas, refletindo as diferentes realidades e capacidades que os seus países possuem.

Mesmo direcionados primariamente a governos, os ODS são projetados para reunir uma ampla escala de organizações e moldar as prioridades e aspirações para os esforços de desenvolvimento sustentável em torno de uma estrutura comum. Mais importante, os ODS reconhecem o papel que os negócios podem e devem ter no alcance das metas.

Para justificar a relevância do tema deve-se entender o contexto econômico do Brasil, que traz consequências diretas ao nosso mercado de trabalho. A globalização econômica impacta as cadeias de produção e de comercialização estruturadas por empresas transnacionais, as quais têm reservado, aos países em desenvolvimento, muitas vezes, unidades produtivas localizadas nos elos primários destas cadeias, em condições de trabalho sub-humanas e mal remuneradas.

Alguns gargalos impedem o crescimento econômico sustentável, como: os gargalos estruturais, o ambiente negativo de negócios, o baixo grau de abertura comercial, a precária qualidade da infraestrutura e o nível insuficiente de educação e capital humano. A fim de garantir o espaço para o trabalho de qualidade nessa nova realidade, é fundamental a adoção do conceito de *trabalho decente*, primeiramente postulado pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) e hoje contido também na ODS 8 da ONU. Porém, por trás de um discurso engajado em prol do desenvolvimento sustentável, professado pelas empresas, muitas vezes em função de uma construção de boa imagem, o que se

observa são falhas de implementação, nas quais nossa sociedade e meio ambiente acabam sendo os maiores prejudicados.

Com isso, a pesquisa tem como questão: por que mesmo com a sustentabilidade sendo cada vez mais discutida, o Brasil não consegue efetivar um crescimento econômico sustentável e oferecer trabalho decente à população? E o que tem feito no sentido de alterar esse quadro?

Quanto aos objetivos, o estudo realizará um mapeamento das sub-metas do ODS8 que se relacionam à economia e ao mercado de trabalho, para mostrar qual o atual cenário, a fim de observar lacunas e prover propostas a serem pensadas, além de um estudo de caso sobre a Natura, que é uma empresa referência em sustentabilidade, para que suas ações sirvam de exemplo ao mercado.

Referencial teórico

Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU

A Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento, que ficou conhecida como Rio 92, reuniu mais de 100 chefes de Estado na cidade do Rio de Janeiro, em 1992, para discutir como garantir às gerações futuras o direito ao desenvolvimento. E adotaram a Agenda 21, a primeira carta de intenções para promover, em escala planetária, um novo padrão de desenvolvimento para o século XXI (PNUD; IPEA, 2017).

Em 2012, 20 anos depois, 193 delegações, além de representantes da sociedade civil, voltaram à cidade do Rio de Janeiro para renovar o compromisso global com um desenvolvimento social e ambientalmente sustentável. O objetivo da Rio+20 era avaliar o progresso obtido até então e as lacunas remanescentes na implementação dos resultados das cúpulas anteriores, abordando novos emergentes desafios (PNUD; IPEA, 2017).

Em 2015 a Organização das Nações Unidas (ONU) propôs que os seus 193 países membros assinassem a Agenda 2030, um plano global composto por 17 objetivos (ODSs) e 169 metas para que esses países alcancem o desenvolvimento sustentável até 2030. Esse plano representa um marco na busca por um mundo melhor para essa e as futuras gerações e determina ações para acabar com a pobreza, promover a

prosperidade e o bem-estar para todos, proteger o meio ambiente e enfrentar as mudanças climáticas (EXPOSIÇÃO..., 2020).

Metas do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 8

Para tornar o artigo mais objetivo, foram consideradas as metas com mais dados disponíveis.

Meta 8.1

Registrar um crescimento econômico *per capita* anual médio de 1,5% entre 2016 e 2018; e de 2,55% entre 2019 e 2030.

Em 2018, o Produto Interno Bruto (PIB) teve crescimento de 1,1% em relação ao ano anterior, resultado da expansão de 1,1% do valor adicionado a preços básicos e da alta de 1,4% no volume dos impostos sobre produtos líquidos de subsídios. O resultado do valor adicionado neste tipo de comparação refletiu o desempenho das três atividades que o compõem: Agropecuária (0,1%), Indústria (0,6%) e Serviços (1,3%) (PIB CRESCE..., 2019).

Em decorrência deste crescimento, o PIB *per capita* alcançou R\$ 32.747,02 em 2018, um ligeiro avanço (em termos reais) de 0,3% em relação a 2017.

Os destaques positivos foram: o desempenho da atividade eletricidade e gás, água, esgoto, atividades de gestão e resíduos, que cresceu 2,3% em relação a 2017, na indústria; todas as atividades que compõem o setor serviços apresentaram variação positiva e o destaque negativo se manteve no setor de construção civil, que sofreu contração de -2,5% (PIB CRESCE..., 2019).

Entre os componentes da demanda interna, houve avanço do consumo das famílias (1,9%) e da Formação Bruta de Capital Fixo (FBCF) (4,1%), resultado positivo após uma sequência de 4 anos negativos. O consumo do governo se manteve estável. No setor externo, as exportações de bens e serviços cresceram 4,1% enquanto as importações de bens e serviços avançaram 8,5% (PIB CRESCE..., 2019).

A meta 8.1 adaptada ao Brasil, em sua primeira fase, finalizada em 2018, não foi atingida (IPEA, 2019b).

Perante a meta de 1,6% para o triênio 2016-2018, a variação anual média observada do PIB *per capita* foi de 0,1%. No ano de 2018, cujo nível serve de base inicial para a segunda fase definida na meta brasileira, referente ao crescimento nos anos 2019-2030, o PIB *per capita* anual no país foi de R\$ 32.747,02 em valores correntes. Em termos reais, descontada a inflação do PIB, o volume produzido por habitante ainda é menor que o atingido oito anos antes, em 2010, e é 8,1% menor que seu pico registrado em 2013. (LAMEIRAS et al., 2019)

O Produto Interno Bruto brasileiro cresceu 1,1% em 2019, segundo o IBGE. Foi a 3ª alta anual consecutiva após dois anos de retração, mas o desempenho mais fraco em três anos, afetado principalmente pela perda de ritmo do consumo das famílias e dos investimentos privados. Em valores correntes, totalizou R\$ 7,3 trilhões em 2019.

A pandemia de COVID-19 breiou a recuperação da economia brasileira. O Banco Central projetou queda de -5% do PIB em 2020, em publicação do Relatório Trimestral de Inflação. Estimativa mais pessimista que a do Ministério da Economia, que prevê uma queda de 4,7%.

A nova projeção leva em conta um crescimento maior no terceiro trimestre, influenciado pelas medidas econômicas do governo de combate ao coronavírus, sobretudo o auxílio emergencial, e pelo crescimento do consumo. E o alerta do fim do pagamento do auxílio, em dezembro, deve reduzir o ritmo de alta do PIB (TIMÓTEO, 2020).

Para 2021 há certo otimismo, o Banco Central espera um crescimento de 3,9%, enquanto o Ministério estima alta de 3,2%. Segundo o BC, mesmo com o fim do pagamento do auxílio emergencial a partir de janeiro de 2021, o consumo das famílias deve ser favorecido pela recuperação do mercado de trabalho, pela redução do nível de distanciamento social e pelo maior acesso a serviços que estavam limitados durante a pandemia (TIMÓTEO, 2020).

Meta 8.3

Promover o desenvolvimento com a geração de trabalho digno; a formalização; o crescimento das micro, pequenas e médias empresas; o empreendedorismo e a inovação.

A taxa de informalidade no mercado de trabalho regrediu de 41,1% no trimestre móvel encerrado em novembro de 2019 para 40,6% no trimestre encerrado em fevereiro, somando 38 milhões de trabalhadores informais. No trimestre encerrado em fevereiro do ano passado, a taxa estava em 40,7%. O recorde da taxa de informalidade foi alcançado em agosto de 2019, com 41,4% da população ocupada nesta situação.

A informalidade inclui trabalhadores sem carteira assinada, que somam 11,6 milhões, trabalhadores domésticos sem carteira num total de 4,5 milhões, empregadores sem CNPJ (810 mil), por conta própria sem CNPJ (-2,1%) e nos empregados sem carteira no setor privado (-1,4%), refletindo a influência do mês de dezembro, quando houve aumento nas contratações com carteira de trabalho.

O setor privado emprega 33,6 milhões de pessoas com carteira assinada e 11,6 milhões são ocupadas sem carteira. Já os empregados no setor público são 11,4 milhões de pessoas, incluindo servidores estatutários e militares, uma queda de 2,7% na comparação trimestral e estável na comparação anual.

Tal como a meta anterior, a redação original da meta apresenta uma diversidade de dimensões difíceis de serem contempladas em um único indicador, portanto outro indicador interessante é o percentual de empresas formais que são micro, pequenas ou médias (MPMEs) e entender o perfil das microempresas, a fim de incentivar seu crescimento.

Segundo relatório do Sebrae, *Panorama dos Pequenos Negócios 2018* no Brasil existem 6,4 milhões de estabelecimentos. Desse total, 99% são micro e pequenas empresas (MPE). As MPEs respondem por 52% dos empregos com carteira assinada no setor privado (16,1 milhões).

Meta 8.5

Até 2030, reduzir em 40% a taxa de desemprego e outras formas de subutilização da força de trabalho, garantindo o trabalho digno, com ênfase na igualdade de remuneração para trabalho de igual valor.

Os dados do Estudo Especial sobre Diferenças no Rendimento do Trabalho de Mulheres e Homens nos Grupos Ocupacionais, com base

nas informações levantadas pela Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (Pnad Contínua), apurada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), mostram que além de terem mais dificuldade de conseguir emprego, as mulheres ainda recebem salários mais baixos do que os homens no mercado de trabalho. A renda média de um trabalhador adulto do sexo masculino é 26% maior do que o de uma mulher na mesma faixa etária.

Em 2018, o rendimento médio das mulheres ocupadas com idade entre 25 e 49 anos foi de R\$ 2.050, o equivalente a 79,5% da remuneração recebida pelos homens, de R\$ 2.579.

Dependendo da profissão escolhida, as mulheres chegam a receber menos da metade, como é o caso de engenheiros de minas, metalúrgicos e afins, em que homens recebem um salário médio de R\$ 11.922,40, contra uma remuneração média de R\$ 5 mil recebida pelas mulheres na mesma profissão. A diferença é ainda maior no caso de engenheiros eletrônicos, com salário médio de R\$ 12.218,80 para homens e R\$ 4 mil para mulheres no mesmo cargo.

Os profissionais das ciências e das artes recebem os maiores rendimentos (R\$ 26,54/hora), seguidos pelos diretores e gerentes (R\$ 26,22/hora). Esses grupos recebem rendimentos cerca de cinco vezes maiores que os trabalhadores da agropecuária e os trabalhadores em ocupações elementares. Os rendimentos também aumentam com a idade do trabalhador: os jovens com idade entre 15 e 17 anos são os que recebem, em média, os menores rendimentos (R\$ 5,05), seguidos por aqueles na faixa etária entre 18 e 24 anos (R\$ 6,73). Para o grupo de idade entre 40 e 49 anos, o rendimento médio aumenta para R\$ 13,23 e alcança o maior valor para o grupo com 60 anos ou mais (R\$ 17,13).

A taxa de desemprego entre as mulheres brasileiras foi de 14,1% no segundo trimestre do ano, significativamente superior à taxa de desocupação de 10,3% dos homens. Os dados são da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (Pnad Contínua) divulgados em 2019.

O percentual de mulheres na população desocupada no segundo trimestre de 2019 foi de 52,8%. O nível da ocupação dos homens foi estimado em 64,3%, enquanto o das mulheres ficou em 45,9%.

Meta 8.6

Alcançar uma redução de 3 pontos percentuais até 2020 e de 10 pontos percentuais até 2030 na proporção de jovens que não estejam ocupados, nem estudando ou em formação profissional.

De acordo com a *Síntese de Indicadores Sociais 2019 - Uma Análise das Condições de Vida da População Brasileira*, divulgado pelo IBGE, o Brasil tinha, no ano anterior, 10,9 milhões de jovens entre 15 e 29 anos que não estudavam e não estavam trabalhando, o que equivale a 23% do total de brasileiros nessa faixa etária.

A maior incidência de jovens sem trabalho e sem estudo regular era maior no ano passado na faixa de 18 a 24 anos - os chamados “jovens jovens” -, com 27,9%, e no grupo entre 25 e 29 anos, os chamados “jovens adultos”, com 25,9%. Entre os “jovens adolescentes”, de 15 a 17 anos, o percentual de “Nem-Nem” (de “nem trabalha, nem estuda”) que refere à população jovem fora do mercado de trabalho e de instituições educacionais, foi de 7,9% em 2018. Nessa última faixa, 89,6%.

Entre os jovens com 18 a 24 anos que não estudavam e não estavam ocupados, 46,6% não tinham concluído o ensino fundamental e 27,7% tinham concluído apenas o ensino fundamental ou cursado até o ensino médio incompleto.

Entre os jovens com 25 a 29 anos não estudantes e não ocupados, 44,1% não tinham finalizado o ensino fundamental e 31,2% tinham finalizado.

Meta 8.7

Até 2025 erradicar o trabalho em condições análogas às de escravo, o tráfico de pessoas e o trabalho infantil, principalmente nas suas piores formas.

Segundo dados do Radar da Subsecretaria de Inspeção do Trabalho (Radar SIT) da Secretaria Especial de Previdência e Trabalho do Ministério da Economia, em III dos 267 estabelecimentos fiscalizados em 2019, houve a caracterização da existência dessa prática com 1.054 pessoas resgatadas em situação desse tipo. No ano passado, o número de denúncias aumentou, totalizando 1.213 em todo o país, enquanto em 2018 foram 1.127.

O meio rural continua concentrando o maior número de registros, com 87% dos casos: produção de carvão vegetal (121); cultivo de café (106); criação de bovinos para corte (95); comércio varejista (79); cultivo de milho (67). O trabalho escravo urbano também fez 120 vítimas, a maior parte na confecção de roupas (35). Também houve registros na construção civil (18), em serviços domésticos (14), na construção de rodovias (12) e serviços ambulantes (11).

Trabalho infantil é toda forma de trabalho realizado por crianças e adolescentes abaixo da idade mínima permitida, de acordo com a legislação de cada país. No Brasil, o trabalho é proibido para quem ainda não completou 16 anos, como regra geral, a menos que seja na forma de aprendiz, quando a idade mínima passa para 14 anos.

De acordo com os dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), em 2016, havia 2,4 milhões de crianças e adolescentes de cinco a 17 anos em situação de trabalho infantil, o que representa 6% da população (40,1 milhões) nesta faixa etária.

A maior concentração de trabalho infantil está na faixa etária entre 14 e 17 anos, somando 1,94 milhão. Já a faixa de 5 a 9 anos registra 104 mil crianças exploradas pelo trabalho infantil.

Contudo, em 2017, o IBGE divulgou os dados do trabalho infantil no Brasil, com base em nova metodologia utilizada na PNAD, que aponta 1,8 milhões de meninos e meninas de 5 a 17 anos trabalhando, em 2016, em atividades proibidas pela legislação, ou seja, em situação de trabalho infantil, tratando os demais casos mensurados como trabalho permitido. Esta mudança causou controvérsias e, de qualquer modo, em ambos os parâmetros, os índices são elevados.

Entre 2004 e 2015, o trabalho infantil caiu pela metade no Brasil, de 5,3 milhões para 2,7 milhões, de acordo com o IBGE. No entanto, a exemplo de outros indicadores sociais, tal redução foi bastante desigual entre setores, estados e regiões, além de ter sofrido retrocessos em cinco momentos desde 1992.

O Nordeste teve a maior redução do trabalho infantil no período mencionado (59%), contra cerca de 38% no Sudeste. As duas regiões têm praticamente o mesmo número absoluto de pessoas entre 5 e 17 anos em situação de trabalho infantil - 850 mil pessoas - mas no sudeste predominam em atividades com maior grau de formalização (comércio, serviços e indústrias) do que no nordeste (agropecuária).

Ao compararmos os estados federados diretamente, outra discrepância: enquanto o Ceará, líder nacional, reduziu o trabalho infantil em 77% entre 2004 e 2015, o Distrito Federal ficou estacionado no mesmo patamar no período, e o Amazonas, segundo pior no quesito, conseguiu redução de apenas 30%.¹

Meta 8.8

Reduzir o grau de descumprimento da legislação trabalhista, no que diz respeito ao registro, às condições de trabalho, às normas de saúde e segurança no trabalho, com ênfase nos trabalhadores em situação de vulnerabilidade.

Para essa meta, foi usado o indicador 8.8.1¹, taxas de frequência de lesões ocupacionais fatais e não fatais, por sexo e situação de migração.

Os dados para o total do Brasil, calculados a partir da Relação Anual de Informações Sociais (Rais), mostram uma taxa de 3,6 lesões sem óbito para cada 1 milhão de horas trabalhadas. Considerando as lesões com óbito, a taxa é de 0,014. Para os homens, a taxa de lesões sem óbito é igual a 4,5 por 1 milhão de horas trabalhadas, bem maior do que para as mulheres, igual a 2,4. Isso também ocorre para as lesões com óbito, pois a taxa para os homens é 0,023, enquanto para as mulheres é 0,003. Os dados também revelam que a frequência de lesões sem óbito é maior entre brasileiros (3,6) do que entre imigrantes (3,2).

Para as lesões com óbito, a taxa passa a ser maior entre os imigrantes (0,016) do que entre os brasileiros (0,014).

As taxas de lesões também variam bastante entre setores de atividade e entre ocupações. Para as lesões sem óbito, nota-se, por exemplo, que a taxa varia desde 1,4 por milhão de horas trabalhadas, no setor de educação, até 8,7, no setor de água e esgoto, atividades de gestão de resíduos e descontaminação. Para as ocupações, esse indicador varia entre 1,2 para os profissionais das ciências e das artes e 6,6 para os trabalhadores da produção de bens e serviços industriais contínuos.

1 O IPEA mapeia os ODS, adequa a meta ao contexto brasileiro e sugere indicadores para cada meta

Para ampliar o cumprimento da legislação trabalhista o Brasil emprega meios como o Plano Nacional de Combate à Informalidade dos Trabalhadores Empregados (Plancite), o Plano Nacional de Segurança e Saúde no Trabalho (Plansat) e a Campanha Nacional de Prevenção de Acidentes do Trabalho (Canpat).

Meta 8.b

Até 2020, desenvolver e operacionalizar um plano nacional de promoção de trabalho digno para juventude, tendo como marcos referenciais:

- A Agenda Nacional de Trabalho Decente para a juventude
- O Plano Nacional de Emprego e Trabalho Decente
- O Pacto Mundial para o Emprego da Organização Internacional do Trabalho (OIT).

O Brasil lançou a Agenda Nacional de Trabalho Decente em 2006. Três anos depois, um decreto presidencial instituiu um Comitê Executivo Interministerial, responsável pela sua implementação, e criou um subcomitê para promover uma Agenda Nacional de Trabalho Decente específica para a juventude, coordenado pela Secretaria Nacional da Juventude e pelo Ministério do Trabalho e Emprego, com assistência técnica da OIT.

O documento define quatro prioridades: melhorar o acesso e a qualidade da educação em todos os níveis; ampliar as possibilidades de conciliação entre trabalho, estudos e vida familiar; promover a criação de mais e melhores empregos, com igualdade de tratamento e de oportunidades e combate às causas de rotatividade; e aumentar e fortalecer o diálogo social sobre as alternativas e condicionantes para melhorar a inserção dos jovens no mercado de trabalho, estimulando a participação juvenil urbana e rural nos instrumentos de defesa de direitos do trabalho, na organização sindical e nas negociações coletivas.

ODS nas empresas: soluções e oportunidades

As empresas possuem grande potencial de transformação da sociedade. Dos 200 maiores PIBs do mundo, 157 são empresas. A receita das

10 maiores empresas equivale aos 180 menores PIBs. Além disso, as organizações têm potencial para influenciar públicos. De acordo com o Edelman Trust Barometer 2019, os brasileiros confiam mais no seu empregador do que nas instituições tradicionais. Enquanto Governo (28% no nível de confiança em uma escala que vai de 0 a 100) e Mídia (41%) estão no patamar da desconfiança, o “Meu Empregador” subiu 5 pontos, alcançando os 77%, de acordo com estudo global (ODS & EMPRESAS, 2020).

Dessa forma, para que os ODS sejam alcançados, o setor privado desempenha um papel primordial, seja no alinhamento de suas atividades à agenda global de sustentabilidade, dados os recursos financeiros que têm em mãos e a capacidade de impactar a sociedade, ou pelo poder de influenciar seus públicos e, com isso, contribuir para direcionar comportamentos (ODS & EMPRESAS, 2020).

Na medida em que os ODS formam a agenda global para o desenvolvimento das nossas sociedades, eles permitirão que as empresas líderes demonstrem como os seus negócios ajudam no avanço do desenvolvimento sustentável, tanto minimizando os impactos negativos quanto maximizando os impactos positivos nas pessoas e no planeta.

Metodologia

A escolha pelo procedimento metodológico utilizado é um dos passos mais importantes a serem realizados em processos de pesquisa (YIN, 2010). Nesta etapa definem-se os parâmetros necessários para a decisão do método adequado para a pesquisa e os procedimentos a serem utilizados na coleta e análise dos dados.

Como o presente estudo aborda um tema com diversos termos e dimensões (economia, mercado de trabalho, direitos humanos, sustentabilidade etc.), discussões de abordagens e lacunas, escolheu-se a abordagem de pesquisa exploratória com objetivo de dar um primeiro passo na compreensão do fenômeno, possibilitando aumentar o conhecimento do pesquisador sobre os fatos, e permitindo a formulação mais precisa dos problemas e a elaboração de proposições para, enfim, abrir espaço para a realização de novas pesquisas mais estruturadas, formular

um problema de pesquisa mais específico e buscar uma abordagem futura mais conclusiva (SELLITZ *et al.*, 1975).

O método que será utilizado é o de estudo de caso. De acordo com Yin (2001, p. 32), o estudo de caso constitui “investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”.

O critério utilizado para a escolha da empresa a ser estudada está em seu reconhecimento através de prêmios e rankings, tendo sido classificada como a 15ª empresa mais sustentável do mundo pelo ranking Global 100, realizado pela companhia canadense de mídia e pesquisa Corporate Knights, sendo a décima vez consecutiva que a Natura aparece no ranking. Portanto além de informações coletadas sobre a empresa na internet, foi aplicado um questionário a um profissional da empresa que trabalha na área.

E como o artigo é resultado de uma iniciação científica “Trabalho decente e crescimento econômico no Brasil: Perspectivas sobre o ODS 8 e práticas empresariais sustentáveis”, financiada pela PIBIC-CEPE, verificou-se que seria melhor metodologia a ser adotada.

Resultados da Pesquisa

Estudo de caso da Natura

Fundada por Luiz Seabra e Jean-Pierre Berjeaut, inicialmente como Indústria e Comércio de Cosméticos Berjeaut, a empresa meses depois adotou o nome de Natura. O negócio só deslanchou em meados dos anos de 1970 com o fechamento da loja na badalada Oscar Freire, a adoção do sistema de vendas diretas e, em 1979, a chegada de Guilherme Leal à sociedade. Quatro anos depois, o empresário Pedro Passos completou o grupo que levou à construção de uma marca hoje global (HISTÓRIA..., 2019)

Os números da empresa são grandes: 3,2 mil lojas, faturamento bruto anual superior a US\$ 10 bilhões, mais de 40 mil colaboradores e presença em cem países (CARVALHO, 2019).

Iniciativas sustentáveis

Hoje, cerca de 30% dos produtos da empresa que usam refil tem a opção disponível aos clientes, resultando em um volume de 1.953 toneladas a menos de resíduos (plástico, vidro e metal), no comparativo com as embalagens tradicionais (ABDALA, 2019).

A empresa também foi a pioneira entre as fabricantes de cosméticos a introduzir o plástico verde (produzido a partir de matéria-prima renovável) em seu processo fabril, em 2010, que utiliza um percentual de plástico e vidro reciclado na composição das fórmulas para a confecção das embalagens e mantém um programa para redução das emissões ou a compensação de carbono (ABDALA, 2019).

Atualmente a Natura compensa uma média de 300 mil toneladas de CO² por ano. Nos últimos 12 anos, a Natura ainda evitou a emissão de quase 1 milhão de toneladas de carbono para a atmosfera, como destaca Macedo (ABDALA, 2019).

Em 2018, a Natura se tornou a primeira companhia brasileira a conquistar o selo The Leaping Bunny, da Cruelty Free International, que atesta seu compromisso com a não realização de testes de seus produtos e ingredientes em animais. Foi também a primeira empresa de capital aberto a obter o selo B Corp, que reconhece companhias comprometidas em integrar resultado financeiro à geração de resultado socioambiental (NATURA..., 2021).

Pela 11ª vez consecutiva apareceu no ranking Global 100, elaborado pela companhia canadense de mídia e pesquisa Corporate Knights, reconhecida como uma das empresas mais sustentáveis do mundo e a primeira do setor de cosméticos.

Em 2000, a linha Natura Ekos iniciou um novo ciclo na história da empresa e mostrou que é possível buscar inovação a partir da própria natureza, com produtos formulados à base de ativos sustentáveis, embalagens com menor impacto ambiental, e que promovam o desenvolvimento social e econômico de comunidades produtoras de matérias-primas (Ideia Sustentável, 2010).

Somente com Natura Ekos, foram feitas parcerias com 19 comunidades, abrangendo 1.714 famílias. A linha utiliza 14 ativos da biodiversidade brasileira, cujo fornecimento e repartição de benefícios geraram, ao longo desses anos, mais de R\$ 8,5 milhões em recursos (NATURA EKOS..., 2010).

A empresa de cosméticos tem planos e diretrizes norteadores para sua atuação, em médio e longo prazo, já definidos para 2050. De acordo com o vice-presidente comercial e de sustentabilidade da Natura, é inevitável o movimento de criação de valor, “a Natura tem uma história de geração de valor para além dos acionistas. Em nosso desejo de ‘subir a régua’, ousamos pensar no negócio em 2050” (NATURA..., 2014).

Está estruturado em 3 pilares interdependentes: Marcas e Produtos, Nossa Rede e Gestão e Organização. O primeiro estimula através da marca e submarcas, a emergência de novos valores e comportamentos necessários à construção de um mundo mais sustentável, além de definir a atuação por meio de um modelo de produção e distribuição ecoefetivos, com foco no desenvolvimento local e na geração de impacto socioambiental positivo em nossa cadeia de valor.

O segundo pilar fomenta ações de educação e empreendedorismo por meio de plataformas colaborativas.

E o terceiro propõe criar diálogos com a sociedade visando o desenvolvimento e valorização da diversidade, através das práticas que servem como fonte de inspiração em comportamento empresarial.

O primeiro ciclo de metas se encerrará no fim de 2020 e para acompanhamento, foram publicados os status das metas no relatório anual de 2019.

A Natura Ekos (2016) relaciona seus interesses aos seguintes objetivos de desenvolvimento sustentável:

- *ODS 1: Erradicação da pobreza* - Mantém parcerias com comunidades amazônicas (cerca de duas mil famílias), desenvolvendo cadeias produtivas sustentáveis e contribuindo para a redução da pobreza e da vulnerabilidade da região. A empresa compra ativos vegetais para seus produtos direto de associações e cooperativas, gerando trabalho e ampliando a renda das famílias locais;
- *ODS 2: Fome e agricultura sustentável* - O desenvolvimento de cadeias produtivas sustentáveis nessas comunidades amazônicas contribui para a redução da fome, priorizando modelos de produção que garantem a segurança alimentar das comunidades envolvidas;
- *ODS 3: Saúde e bem-estar* - A empresa leva água tratada às comunidades parceiras, aumentando o acesso a água potável, principalmente das crianças (já que a taxa de mortalidade

infantil em algumas das comunidades ribeirinhas é superior à média nacional, justamente por não ter acesso às condições básicas, como água potável);

- *ODS 4: Educação de qualidade* - investimento em modelo de educação de alternância que oferece Ensino Médio e Técnico adequado à realidade de Florestas e possibilita a inclusão digital. Isso permite que os jovens de mais de 600 famílias possam permanecer em suas comunidades, sem precisar migrar para as cidades em busca de oportunidades;
- *ODS 5: Igualdade de gênero* - Formação de lideranças femininas e a oportunidades de capacitação, trabalho e renda às mulheres na Amazônia;
- *ODS 6: Água potável e saneamento* - Parceria com Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome - MDS, para desenvolver o Projeto SANEAR que leva infraestrutura de saneamento básico e acesso a água potável para 500 famílias da região;
- *ODS 9: Indústria, inovação e infraestrutura* - Contribuir para o desenvolvimento das cadeias produtivas sustentáveis da socio-biodiversidade na Amazônia, ganhando competitividade e relevância econômica, ao mesmo tempo em que criam riquezas e promovem o desenvolvimento social;
- *ODS 10: Redução das desigualdades* - O Programa Amazônia contribui para o estímulo de uma economia de Floresta em Pé como alternativa para a região com uma nova perspectiva de negócios, geração de riquezas e valor compartilhado;
- *ODS 11: Cidades e comunidades sustentáveis* - contribui para diminuição de lixo, utilizando embalagens feitas com PET 100% reciclado. (NATURA EKOS..., 2016)

Em 2000, durante os eventos da Cúpula do Milênio, promovido pela Organização das Nações Unidas (ONU), 191 chefes de Estado aprovaram a Declaração do Milênio, um compromisso político que sintetiza várias das importantes conferências mundiais da década de 1990 e articula as prioridades globais de desenvolvimento. Como produto desta declaração, foram consensuados oito grandes objetivos, denominados Objetivos de Desenvolvimento do Milênio, a serem alcançados até 2015 por meio de ações de combate à pobreza e à fome, promoção da

educação, da igualdade de gênero, de políticas de saúde, saneamento, habitação e meio ambiente.

Alguns objetivos foram atingidos como a meta 1 dos ODM - Combater a fome e a miséria ao reduzir o contingente de pessoas com fome de 25,5% (1990) para 3,5% (2012). A Organização das Nações Unidas (ONU) elogia o empenho do Brasil no combate à fome. O objetivo do milênio era diminuir a extrema pobreza pela metade, nos últimos 25 anos, mas o país foi além: alimentou seis a cada sete famintos. Em 2012, restavam 3,5% de miseráveis - número ainda expressivo, mas pequeno diante do que havia em 1990.

Mesmo assim, é sabido que pela dimensão da desigualdade do país, muitos brasileiros ainda não se alimentam da forma necessária, então deve-se manter o alerta às metas cumpridas e principalmente às não atingidas como a meta 2 - Atingir o ensino básico universal. Conforme visto neste estudo, em 2018 havia 10,9 milhões de jovens entre 15 e 29 anos que não estudavam e não estavam trabalhando, o que equivalia a 23% do total de brasileiros nessa faixa etária.

Como o estudo não se refere aos ODM, não vale citar todos e verificar se foram atingidos, mas é interessante olhar o passado para tentar prever o futuro. Assim há oportunidade de comparar as metas das duas agendas, a fim de estimar o que será possível atingir em 2030.

Soma-se a isso o cenário atual de uma pandemia global, devido a COVID-19, que prevê no Brasil uma queda de pelo menos 5% do PIB, o que causa um choque para o país que vinha se recuperando após a recessão de 2015-2016 e com crescimento modesto nos anos posteriores. Por outro lado, há um fio de esperança, com projeções dos bancos para o ano que vem, com uma média de crescimento de 3%.

A pandemia trouxe ainda mais desemprego e trabalhos informais, o que desafia a evolução do ODS 8. Somam-se a isso, nossos problemas estruturais: trabalho infantil que, em 2016, alcançava 2,4 milhões de crianças e adolescentes de 5 a 17 anos em situação de trabalho infantil, o que representa 6% da população (40,1 milhões) nesta faixa etária (NITAHARA, 2020), trabalho escravo contemporâneo, em que mais de 52 mil trabalhadores foram libertados de situações análogas a de escravidão, de acordo com a *Repórter Brasil*, entre 1995 e 2016, sendo a maior parte da pecuária e sem escolaridade, com maior incidência no nordeste. Com relação

à desigualdade de gênero, em 2018, o rendimento médio das mulheres ocupadas com idade entre 25 e 49 anos foi de R\$ 2.050, o equivalente a 79,5% da remuneração recebida pelos homens, de R\$ 2.579.

Mas o intuito do estudo não é se ter uma visão pessimista, de que nada está melhorando e pode até piorar, pelo contrário, espera-se que, com esse mapeamento, essas lacunas sejam observadas e assim se tenha um número maior de pessoas buscando soluções. Além disso, estamos evoluindo como sociedade, e assuntos de diversidade e inclusão estão cada vez mais sendo debatidos, assim como a sustentabilidade corporativa que dialoga com interesses sociais, econômicos e ambientais, indo ao encontro das metas do ODS 8. Ademais, a própria existência dos ODS é uma convocatória global ao protagonismo de estados, organizações e pessoas para buscarem, em suas esferas de atuação, inovação, soluções inclusivas e novos paradigmas do desenvolvimento socioambiental sustentável.

Por isso, a escolha do estudo de caso, de uma empresa referencial neste tema, com diversos *cases* sobre ela. A Natura foi classificada como a 15ª empresa mais sustentável do mundo pelo ranking Global 100, realizado pela companhia canadense de mídia e pesquisa Corporate Knights, 10ª vez consecutiva que a Natura aparece no ranking e possui certificado B Corp, o que significa que integra uma rede global de empresas que associam crescimento econômico à promoção do bem-estar social e ambiental.

Uma pesquisa divulgada pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), em janeiro de 2020, apontou que os brasileiros têm se interessado mais por empresas engajadas com as causas ambientais e com a qualidade de vida dos trabalhadores envolvidos na cadeia produtiva. O levantamento mostrou ainda que 38% dos participantes se procuraram saber se um item foi produzido de forma ambientalmente correta. Segundo a pesquisa, 31% dos entrevistados aceitariam pagar mais caro por produtos fabricados com baixa emissão de poluentes e com baixa geração de resíduos (SUSTENTABILIDADE..., 2020)

Logo, além de beneficiar a sociedade, empresas que possuem responsabilidade corporativa e investem em economia circular como a Natura, melhoram sua imagem, atraem mais clientes, constroem relações sólidas com seus *stakeholders*, melhoram seu valor de mercado e reduzem gastos ao usar materiais renováveis.

Referências bibliográficas

- A HISTÓRIA e as estratégias da Natura, a empresa brasileira que comprou a norte-americana Avon. **O Sul**, 25 maio 2019. Disponível em: <https://bit.ly/3kq2CrD>. Acesso em: 20 jul. 2021.
- ABDALA, Sharon. Natura descobriu cedo que sustentabilidade também gera lucro. **Gazeta do Povo**, Curitiba, 16 ago. 2019. Disponível em: <https://bit.ly/3CqqzF0>. Acesso em: 23 jul. 2021.
- ABRAMO, Laís. **Uma década de promoção de trabalho decente no Brasil: uma estratégia de ação baseada no diálogo social**. Brasília, DF: OIT, 2015. Disponível em: <https://bit.ly/3wViKnS>. Acesso em: 23 jul. 2021.
- ALVARENGA, Darlan; SILVEIRA, Daniel. PIB do Brasil cresce 1,1% em 2019, menor avanço em 3 anos. **G1 Economia**, São Paulo, 4 mar. 2020. Disponível em: <https://glo.bo/3i2I71C>. Acesso em: 23 jul. 2021.
- BRASIL enfrenta desafios para reduzir desigualdades. **Ipea**, Brasília, DF, 12 ago. 2019. Disponível em: <https://bit.ly/3x0Uzo2>. Acesso em: 23 jul. 2021.
- BRASIL teve mais de mil pessoas resgatadas do trabalho escravo em 2019. **Época Negócios**, São Paulo, 28 jan. 2020. Disponível em: <https://glo.bo/3x1y5mL>. Acesso em: 23 jul. 2021.
- CAMPOS, Ana Cristina. IBGE: Brasil tem 4,6% das crianças e adolescentes em trabalho infantil. **Agência Brasil**, Rio de Janeiro, 17 dez. 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3kgvqCK>. Acesso em: 23 jul. 2021.
- CAMPOS, Ana Cristina. Todos os países da ONU adotam a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. **Agência Brasil**, São Paulo, 25 set. 2015. Disponível em: <https://bit.ly/2UGGGye>. Acesso em: 23 jul. 2021.
- CARVALHO, Jiane. A história e as estratégias da Natura, empresa brasileira que comprou a Avon. **UOL Economia**, São Paulo, 23 maio 2019. Disponível em: <https://bit.ly/39gMXEo>. Acesso em: 20 jul. 2021.
- EXPOSIÇÃO “17 ODS para um Mundo Melhor” nos jardins do BNDES. BNDES, Brasília, DF, 28 fev. 2020. Disponível em: <https://bit.ly/2XzxLjz>. Acesso em: 17 set. 2021.
- IAEMP e ICD indicadores de mercado de trabalho. **FGV Ibre**, Rio de Janeiro, jul. 2019. Disponível em: <https://bit.ly/3x2UOie>. Acesso em: 23 jul. 2021.
- INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA [IPEA]. **Cadernos ODS: ODS 8 Promover o crescimento, econômico sustentado,**

inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todas e todos. Brasília, DF: Ipea, 2019. Disponível em: <https://bit.ly/36W6Yiv>. Acesso em: 23 jul. 2021.

LAMEIRAS, Maria Andreia Parente; CORSEUIL, Carlos Henrique; RAMOS, Lauro Roberto Albrecht; CARVALHO, Sandro Sacchet. Mercado de Trabalho. **Carta de Conjuntura**. Brasília, DF, n. 44, 3º trimestre, 2019. Disponível em: <https://bit.ly/3eQTuJ5>. Acesso em: 23 jul. 2021.

METADE dos estados deve fechar 2020 com PIB acima do nível pré-crise. **Exame**, São Paulo, 11 fev. 2020. Disponível em: <https://bit.ly/2TxG2Td>. Acesso em: 23 jul. 2021.

NATURA EKOS e os objetivos de Desenvolvimento sustentável. **Blog Natura Campus**, São Paulo, 4 nov. 2016. Disponível em: <https://bit.ly/3kjweGZ>. Acesso em: 17 set. 2021.

NATURA EKOS inaugura o maior projeto de sustentabilidade. **Dourados Agora**, Dourados, 21 fev. 2010. Disponível em: <https://bit.ly/3IECpVx>. Acesso em: 17 set. 2021.

NATURA TRAÇA planos para 2050 e “sobe a régua” nas metas de sustentabilidade. **Forbes**, 10 set. 2014. Disponível em: <https://bit.ly/2XDIIqX>. Acesso em: 17 set. 2021.

NATURA. **Ideia Sustentável**, 14 jan. 2010. Disponível em: <https://bit.ly/3EnD4TT>. Acesso em: 17 set. 2021.

NATURA. O que uma marca de beleza pode fazer pelo mundo? **Blog Ponto de Coleta**, 24 jun. 2021. Disponível em: <https://bit.ly/3nIk0Fh>. Acesso em: 23 jul. 2021.

NATURA. **Visão de sustentabilidade 2050**. São Paulo: Natura, 2014. Disponível em: <https://bit.ly/3rtOkIh>. Acesso em: 23 jul. 2021.

NITAHARA, Akemi. Informalidade cai, mas atinge 38 milhões de trabalhadores. **Agência Brasil**, São Paulo, 1 abr. 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3hXOFjh>. Acesso em: 23 jul. 2021.

ODS & EMPRESAS. **Pacto Global**, 4 set. 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3ChLhqA>. Acesso em: 23 jul. 2021.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO [OIT]. **Futuro do Trabalho no Brasil**: perspectivas e diálogos tripartites. Brasília, DF: 2018. Disponível em: <https://bit.ly/3BxLLJH>. Acesso em: 23 jul. 2021.

PIONEIRO dos cosméticos no Brasil. **Natura Brasil**, São Paulo, 29 maio 2019. Disponível em: <https://bit.ly/3EtS96f>. Acesso em: 23 jul. 2021.

- PNUD; IPEA. Conheça a Agenda 2030. **Plataforma agenda 2030**. Brasília, DF, 30 nov. 2017. Disponível em: <https://bit.ly/36YZ9sc>. Acesso em: 23 jul. 2021.
- RENDAMÉDIA de trabalhador homem é 26% maior do que a da mulher, diz IBGE. **Época Negócios**, São Paulo, 8 mar. 2019. Disponível em: <https://glo.bo/3iFMSP0>. Acesso em: 23 jul. 2021.
- ROSAS, Rafael; SCHINCARIOL, Juliana; SARAIVA, Alessandra. Brasil tem 10,9 milhões de jovens que não trabalham nem estudam, diz IBGE. **Valor Econômico**, Rio de Janeiro, 6 nov. 2019. Disponível em: <https://glo.bo/3BC0LGH>. Acesso em: 20 jul. 2021.
- ROUBICEK, Marcelo. A economia brasileira em 2020, segundo este relatório. **Nexo jornal**, São Paulo, 31 dez. 2019. Disponível em: <https://bit.ly/3iIWLXV>. Acesso em: 23 jul. 2021.
- SALES, Robson. Brasil gera três vezes mais vagas informais que formais, mostram dados do IBGE. **G1 Economia**, São Paulo, 28 set. 2019. Disponível em: <https://glo.bo/3iIjtuG>. Acesso em: 23 jul. 2021.
- SUSTENTABILIDADE atrai consumidores, mas ações de conservação ainda são caras. **Agência de Notícias da Indústria**, Porto Alegre, 17 mar. 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3EtuMtC>. Acesso em: 17 set. 2021.
- TEMÓTEO, Antonio. BC melhora para -5% estimativa para o PIB. **Uol Economia**, São Paulo, 24 set. 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3kfd0Z>. Acesso em: 20 jul. 2021.
- WBCSD; GRI; UNGC. **Guia dos ODS para as empresas**: diretrizes para implementação dos ODS na estratégia dos negócios. Rio de Janeiro: CEBDS, 2015. Disponível em: <https://bit.ly/3zxkaq6>. Acesso em: 23 jul. 2021.
- ZANOTELLI, Suélen; SCHMIDT, P. **Sustentabilidade e valor de mercado: Natura**. In: Congresso Internacional de Responsabilidade Socioambiental FSG, 4., 2021, Caxias do Sul. **Anais [...]**. Caxias do Sul: FSG, 2021. p. 38-54. Disponível em: <https://bit.ly/3zqG3aw>. Acesso em: 17 set. 2021.

Voluntariado empresarial: como grandes empresas contribuem para soluções de problemas sociais

Aline Gomes da Rosa¹

Elisabete Adami Pereira dos Santos²

Resumo

O objetivo deste capítulo é apresentar os resultados principais de uma pesquisa bibliográfica e de campo para a realização do Trabalho de Conclusão de Curso da aluna Aline Gomes da Rosa do Curso de Especialização *Gestão de Projetos Sociais em Organizações do 3º Setor* da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), apresentado em banca no primeiro semestre de 2020, sob orientação da Profa. Dra. Elisabete Adami Pereira dos Santos, participando da banca o Prof. Dr. Roberto Sanches Padula. O trabalho, objeto deste capítulo, faz uma análise sobre o voluntariado empresarial nas grandes organizações e fundações empresariais do Brasil. A intenção principal era a de analisar os impactos causados pela mobilização promovida pelo voluntariado, principalmente relacionados às soluções de problemas sociais. A análise realizada parte do problema de

1 Ex-aluna do Curso de Especialização *Gestão de Projetos Sociais em Organizações do 3º Setor* da PUC-SP. Endereço de e-mail: alinegrossa@hotmail.com.

2 Doutora em Ciências Sociais e Mestre em Administração pela PUC-SP. Bacharel e Especialista em Administração pela Fundação Getúlio Vargas (FGV-SP) e bacharel em Filosofia pela Universidade de São Paulo (USP). Professora da PUC-SP, nos cursos de Graduação e Especialização em Administração e Gestão de Projetos Sociais em Organizações do 3º Setor. Endereço de e-mail: betadami@pucsp.br.

pesquisa colocado: Qual a contribuição que o voluntariado empresarial provoca na solução real de problemas sociais?, e, a partir desse questionamento, e de hipóteses apresentadas que poderiam responder ao problema, desenvolve um aprofundamento do campo teórico, principalmente com relação à temas como responsabilidade social, bem como nos benefícios sociais e econômicos dessas práticas, e voluntariado corporativo/empresarial, principalmente quando a prática está aliada a consecução dos negócios das organizações. A pesquisa de campo foi realizada com 27 pessoas que trabalham em empresas ou fundações empresariais, as quais possuem fomento ao voluntariado, mesmo que minimamente. Foram feitas 18 questões em diferenciados formatos, sendo algumas qualitativas, e após os resultados foram consolidados e confrontados com problema de pesquisa, hipótese, objetivos e a fundamentação teórica, apresentando-se, por fim, as considerações finais.

Palavras-chave: Responsabilidade social. Voluntariado corporativo. Voluntariado empresarial. Impacto social. Problemas sociais.

Introdução

Para refletirmos sobre o papel do voluntariado corporativo, é importante entendermos como se configuram os setores da sociedade, tendo claro os papéis e responsabilidades de cada um. Dessa forma, será possível entendermos por que, cada vez mais, a resolução de problemas sociais e ambientais, por exemplo, se torna importante não somente para o Estado, mas também para as empresas. Ouvimos falar do Terceiro Setor no Brasil ainda no século XVI, com o advento da Santa Casa e das suas atividades assistenciais na área da saúde. De lá para cá, muita coisa mudou e esse setor vem passando por transformações constantes. (REVISTA FILANTROPIA, 2010).

Sabemos que o Primeiro Setor consiste nas organizações estatais comandadas pelas três esferas de governo: municipal, estadual e federal, que administram os bens e serviços públicos e representam, portanto, as ações do Estado.

O Segundo Setor, por sua vez, corresponde às empresas de capital privado, cujos recursos são empregados em benefício próprio, visando alcançar fins lucrativos. Uma mudança recente no cenário também mobiliza as empresas para agir preocupando-se os impactos que causa na sociedade, pois, segundo alguns estudiosos, ser socialmente responsável também é bom para os negócios.

Já o Terceiro Setor consiste em um amplo e diversificado conjunto de associações e fundações sem fins lucrativos, em torno do bem comum e da cidadania.

Salamon e Anheier (1992) definiram cinco características estruturais que diferenciam as organizações do terceiro setor: formalmente constituídas, estrutura básica não governamental, gestão própria, sem fins lucrativos e com uso significativo de mão de obra voluntária.

A partir do fim da década de 1990, houve um grande salto de fundações e associações sem fins lucrativos no Brasil, passando de 108 mil para cerca de 340 mil. Entre essas organizações, constam muitas fundações empresariais, cujo mantenedor principal é uma empresa do Segundo Setor, mas, em tese, preocupada com o seu posicionamento diante da sociedade e os efeitos que sua produção gera (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA, 2002).

Além das fundações consolidadas juridicamente, constituídas em assembleia, registradas em cartório e com CNPJ, temos que considerar também as empresas que estimulam práticas sociais e voluntariado corporativo por meio de um departamento geralmente denominado Responsabilidade Social, ou acoplado aos departamentos de Comunicação e Marketing ou Recursos Humanos.

Segundo o Instituto Ethos (2007), a Responsabilidade Social de uma empresa abrange temas que vão desde códigos de ética, práticas de boa governança corporativa, compromissos públicos assumidos, gestão e prevenção de riscos, até mecanismos de anticorrupção, diversidade, apoio às mulheres e à diferentes etnias, bem como a extensão desses compromissos por toda cadeia produtiva envolvida na relação com os fornecedores.

Os estudos e opiniões de especialistas são controversos com relação aos pontos positivos e negativos dessas práticas realizadas por empresas. Em uma visão contrária, Milton Friedman (1963, p. 133 *apud* SANTOS, 2019, p. 225) sustenta que “há apenas uma responsabilidade social das empresas: usar seus recursos e sua energia em atividades destinadas a aumentar seus lucros”.

Já segundo Daft, (2013, *apud* SANTOS, 2019), as organizações fazem parte da nossa vida, pois todas as nossas fases são construídas dentro de organizações (como hospitais, escolas, empresas) e, por esse motivo,

devem pensar sua existência como integrantes da sociedade, buscando melhorias e contribuição.

Para além da responsabilidade social praticada por inúmeras empresas, seja em suas fundações ou departamentos, uma prática também comum e, muitas vezes, “marqueteira”, é a prática do voluntariado empresarial.

Segundo a Centro de Informação das Nações Unidas no Brasil (UNICRIO, s/data), voluntário é aquele que doa seu tempo e seu talento, sem remuneração alguma, em prol de um bem comum. No caso do voluntariado corporativo ou empresarial:

É estimulado e organizado por uma empresa que pode: estruturar atividades, divulgar as oportunidades de ações voluntárias para os seus funcionários, monitorar o andamento das atividades, sensibilizar e capacitar os voluntários, mediar o relacionamento com organizações parceiras e beneficiários e/ou reconhecer o trabalho realizado pelos funcionários-voluntários. (GOLDSCHMIDT; RODOVALHO; ROSSI; SILVA, 2014, p. 19).

Baseado nessas reflexões, surge o dilema que respondemos no desenvolvimento deste texto: Qual a contribuição que o voluntariado empresarial provoca na solução real de problemas sociais?

Para esse problema investigado no projeto de monografia, que deu origem a este capítulo, tinha-se como hipótese o fato de que estudos preliminares sobre o assunto apontam que algumas empresas, por meio de investimento social privado, contribuem para a solução de problemas sociais, principalmente, no fortalecimento e aceleração da sociedade civil organizada. Entretanto, isso não acontece por meio de ações voluntárias, cujo relacionamento ocorre de maneira superficial e pontual, abrangendo, muitas vezes, ações que sanam os desejos dos voluntários e não o desenvolvimento de projetos conjuntos com a comunidade.

Ainda em relação ao projeto, os objetivos concentravam-se na busca da compreensão dos benefícios internos, para a empresa, do voluntariado empresarial e como ele impacta nas comunidades em que está inserido. Sabe-se que cada vez mais há estímulo para desenvolvimento de programas de voluntariado corporativo, com ações numerosas e envolvimento de muitos recursos humanos. Nesse sentido,

é importante estudarmos formas para que esses apoios às comunidades ocorram com qualificação e integração, empregando recursos financeiros e tempo dedicado por esses voluntários a reais soluções de problemas, em especial àqueles reconhecidos pela sociedade e que tragam benefícios duráveis e transformadores.

A estrutura deste texto está apresentada da seguinte forma: o primeiro capítulo aprofunda o conceito de responsabilidade social e os benefícios sociais e econômicos dessas práticas. No segundo capítulo, discutiremos sobre os conceitos de voluntariado e como o voluntariado empresarial é praticado na atualidade, sobretudo aliados aos negócios das empresas. O terceiro capítulo trará os detalhes sobre a metodologia utilizada na pesquisa, bem como a análise dos resultados obtidos na pesquisa de campo. Por fim, o último capítulo será dedicado à reunião de todas as informações e apresentação das considerações finais.

Responsabilidade social

O conceito de responsabilidade social nas empresas é complexo e dinâmico, passando por responsabilidades legais, éticas, com envolvimento da cadeia produtiva da empresa e, até mesmo, os impactos sociais gerados por essas produções. Pensa-se em responsabilidade social quando a empresa seleciona os seus fornecedores, preocupa-se com o meio ambiente, envolve os funcionários nos resultados adquiridos, respeita os direitos dos cidadãos, trabalha com diversidade e inclusão, investe em segurança no trabalho e, de forma mais polêmica, dispõe recursos para melhorias do entorno da empresa e da sociedade de uma maneira geral.

Podemos definir Responsabilidade Social Empresarial:

Responsabilidade Social Corporativa é o comprometimento permanente dos empresários de adotar um comportamento ético e contribuir para o desenvolvimento econômico, melhorando simultaneamente a qualidade de vida de seus empregados e de suas famílias, da comunidade local e da sociedade como um todo. (MELO NETO; FROES, 1999, p. 87).

E a definição do Instituto Ethos:

Responsabilidade Social Empresarial é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos culturais e ambientais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais. (INSTITUTO ETHOS, 2007).

A conceituação de responsabilidade social surgiu na Europa, na década de 1970 e se consolidou na América Latina em 2001, com a realização da I Conferência de Responsabilidade Social nas Américas. Aliás, o Instituto Ethos foi pioneiro da educação da temática de Responsabilidade Social no Brasil e na América Latina, educando e monitorando às empresas rumo a uma conduta mais socialmente responsável. (AFLALO, 2012, p. 159).

A emergência do conceito de responsabilidade social e as práticas que criaram o discurso socialmente responsável determinam hoje novas expectativas em relação à conduta empresarial. As novas práticas esperadas das empresas em relação à sociedade e ao meio ambiente, delineadas e ensinadas pelo Instituto Ethos, começaram a configurar um novo tipo de empresa que se distancia das empresas das décadas anteriores. (AFLALO, 2012, p. 159).

A empresa que praticava medidas socialmente responsáveis, na década de 1960, definia-se por atitudes filantrópicas: tirava parte do seu lucro para doação e benemerência. A partir da década de 1990, essa prática foi substituída pela incorporação, por parte das empresas, de medidas socialmente responsáveis, sem que isso signifique a redução dos seus lucros, mas sim, permitindo sua maximização.

Porém, ainda hoje, muitas empresas se sentem na obrigação de fazer caridade, mas poucas descobriram como fazê-la de forma eficaz (PORTER, 1998). O ideal para as empresas é aliar a responsabilidade social, ainda que por meio de filantropia, pensadas nas estratégias do negócio, ou seja, agregando suas necessidades de negócio, a uma boa comunicação e marketing.

Na contramão dos artigos defensores das empresas praticantes da responsabilidade social, Milton Friedman, ganhador do prêmio Nobel de Economia em 1976, garante que a única responsabilidade social da empresa é “ampliar seus lucros”. Friedman defende ainda que a empresa é uma extensão dos seus acionistas e utilizar seus recursos para benfeitorias da sociedade é taxá-los, impedindo que eles escolham como querem utilizar os lucros da empresa. O ideal, ainda segundo ele, é que as pessoas físicas em torno do negócio, acionistas e próprios funcionários, façam trabalho social por conta e como desejarem (1963 *apud* SANTOS, 2019).

Para contra-argumentar a teoria de Friedman, é importante diferenciar a filantropia da filantropia estratégica, assim como aliar os objetivos econômicos com os objetivos sociais das empresas.

A palavra filantropia, de origem grega, significa “amor à humanidade” e remete às ações sociais e beneficentes realizadas em organizações religiosas:

filantropia - palavra de origem grega que encerra a ideia de amor à sociedade em um sentido mais amplo e, talvez, uma preocupação relevante com a própria preservação das instituições que, de uma forma ou outra, possam garantir a continuidade da vida humana. (CAETANA, 2006, p. 105 *apud* SANTOS, 2019, p. 230).

Filantropia passa, então, a ser a distribuição de donativos a uma situação que nos penaliza ou incomoda, ou mesmo nos causa apelo emocional (SANTOS, 2019, p. 230).

Já a filantropia estratégica pode ser definida como a doação ou o apoio, porém, atrelados aos negócios da empresa e os objetivos estratégicos da organização. Quanto mais relacionada estiver a melhoria social com a área de atuação da empresa, mas ela irá gerar benefícios econômicos (PORTER; KRAMER, 2005, p. 139).

Como exemplo de benefícios sociais e econômicos atrelados, definição de uma boa filantropia estratégica, podemos citar o Programa Inova Escola, realizado desde o ano de 2013 pela Fundação Telefônica, cujo objetivo é incentivar o uso de tecnologias digitais nos modelos de ensino e aprendizagem das escolas participantes,

geralmente localizadas em zonas rurais. O Inova Escola ainda disponibiliza o incremento da infraestrutura tecnológica, propostas personalizadas para as escolas e capacitação e acompanhamento aos gestores das escolas apoiadas. Em 2016, 2.300 estudantes e 175 professores foram apoiados pelo Programa. Ao total, desde 2013, seis escolas públicas possuem práticas inovadoras, resultando em 1 % de escolas com a melhor conexão do país. O que isso pode ser bom economicamente para a empresa? Competitividade, aumento do seu consumo, geração de ambientes mais produtivos, marketing social (FUNDAÇÃO TELEFÔNICA, s/data).

Porter e Kramer, em artigo HBR em 1999, esboçam quatro itens para geração de valor social por fundações filantrópicas: seleção dos melhores beneficiários, sinalização para outros financiadores, melhora no desempenho dos beneficiários e avanço do conhecimento e da prática no setor (PORTER; KRAMER, 2005, p. 151).

Figura 1. Maximização do Valor da Filantropia

Fonte: PORTER; KRAMER, 2005, p. 151.

Seleção dos melhores beneficiários: a empresa pode utilizar seus recursos humanos, tanto técnicos quanto financeiros, para um amplo diagnóstico dos locais que são bem efetivos e eficientes para locação de recursos. Empresas que possuem operações em mais de uma localidade podem valer-se dessa vantagem para ampliar o impacto das suas ações, atendendo em locais mais variados e conhecendo realidades distintas. Uma prática interessante é a empresa formar comitês de funcionários, com experiências técnicas distintas, para diagnosticar locais e organizações sociais que possuem necessidades que dialoguem com os objetivos sociais e de negócio da empresa (PORTER; KRAMER, 2005).

Sinalização para outros financiadores: a empresa deve sinalizar aos parceiros as organizações sociais que recebem o seu apoio, principalmente, fazendo uso de sua reputação, geralmente respeitável, entre os beneficiários, incentivando que seus fornecedores, parceiros, clientes e até governos, também prestem atenção a determinada causa. Outra forma da empresa estimular futuras doações e chamar atenção para causa que defende é utilizar seus canais de comunicação para multiplicar informações pertinentes. “O investimento social coletivo por parte dos participantes de um polo permite a um só tempo melhorar o contexto para todos e reduzir o custo de cada um.” (PORTER; KRAMER, 2005, p. 153).

Melhora no desempenho dos beneficiários: Escolhendo os beneficiários certos e aumentando o poder de alcance desses beneficiários, é inegável que a empresa tem muito mais capacidade que pessoas físicas, por exemplo, para realizar trabalhos de longo prazo e mudanças nos contextos do beneficiário, de forma que se torne possível almejar melhoras na sociedade como um todo. Grandes empresas possuem possibilidade e recursos para implantar programas contínuos, inclusive em localidades diferentes, facilitando a transferência de conhecimentos e os avanços operacionais de organizações sem fins lucrativos apoiadas (PORTER; KRAMER, 2005).

Avanço do conhecimento e da prática: organizações e projetos sociais também dependem de inovação para alcançar mais pessoas, gerir melhor seus recursos e transformar realidades. As empresas devem pensar em “novos meios para enfrentar problemas sociais

e difundir sua prática” (PORTER; KRAMER, 2005, p. 155). As competências e os recursos que as empresas dispõem para pesquisa e aumento da produtividade das organizações sociais são muito mais do que elas conseguiriam de maneira independente. “Uma empresa pode facilitar a transferência global de conhecimento e coordenar a implantação de novas iniciativas sociais em vários lugares com uma capacidade inigualável com relação à maioria dos demais doadores” (PORTER; KRAMER, 2005, p. 157).

Voluntariado empresarial

O voluntário, segundo o Centro de Informação das Nações Unidas no Brasil (UNICRIO, s/data), é aquele que doa seu tempo e seu talento sem remuneração alguma, em prol do bem-estar social e comum, em atividades realizadas por organizações sociais ou não, mas sempre visando melhoria da qualidade de vida para um determinado entorno e a luta pela garantia de direitos fundamentais aos cidadãos.

Em pesquisa realizada pela Fundação Abrinq pelos Direitos da Criança (FUNDAÇÃO ABRINQ, 2004), definiu-se voluntário como ator social e agente de transformação, doando seu tempo e conhecimentos para realizar um trabalho gerado pelo impulso da sua força solidária atendendo tanto às necessidades do próximo, como movido por suas motivações pessoais, sejam essas de caráter religioso, cultural, filosófico, político, emocional.

O voluntário contemporâneo, diferente do perfil assistencial, é aquele que recebe treinamento, é sensibilizado e preparado para executar as atividades propostas pelas organizações. Geralmente, há uma integração de apresentação do trabalho que será realizado. Também é muito comum que haja treinamentos específicos de acordo com a área que ele irá atuar. Assim, trabalhe-se com a relação em que ambas as partes são beneficiadas. O voluntário dispõe de seu tempo e talento e, em contrapartida, pode adquirir novos conhecimentos e habilidades, sem considerar a experiência de vida e a ampliação da sua visão de mundo.

Segundo pesquisa realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2019), 7,2 milhões de pessoas, de 14 anos ou mais, realizaram trabalho voluntário no ano de 2018. A mesma pesquisa aponta que 8,1% dessas pessoas possuem ensino superior completo e 13% realizam o trabalho por meio da empresa, organização ou instituição.

Inclusive, o voluntariado empresarial, ou seja, aquele praticado ou incentivado por funcionários de uma determinada empresa, é uma prática cada vez mais comum e estratégica. Segundo o Conselho Brasileiro de Voluntariado Empresarial (CBVE, 2013), o voluntariado empresarial é uma iniciativa de responsabilidade social das empresas, visando incentivar, organizar, apoiar e reconhecer ações voluntárias de participação cidadã de seus profissionais e demais públicos de relacionamento, em prol da sociedade. Podemos pensar voluntariado empresarial como ações promovidas pela empresa, independente de ocorrerem dentro ou fora do horário de trabalho. Nesse caso, a empresa organiza a logística e toda a estrutura para ação ocorrer e pode, inclusive, envolver familiares e amigos dos funcionários nas atividades. Não é considerado voluntariado empresarial as ações realizadas por um conjunto de funcionários sem o apoio da empresa. Esse apoio pode ser logístico, orientação, capacitação, financeiro ou qualquer outro tipo de suporte.

O Censo realizado pelo Conselho Brasileiro de Voluntariado Empresarial (CBVE, 2018), realizado com empresas de 12 segmentos, mostra que 93% das empresas participantes tem os seus programas de voluntariado alinhados com os objetivos estratégicos do negócio demonstrados por meio do *Balanced ScoreCard*³ e da Matriz de Materialidade⁴. Os programas, cada vez mais estruturados, também possuem, na maioria das vezes, orçamentos, indicadores e planejamento de

3 *Balanced ScoreCard* pode ser traduzido para o português como: Indicadores Balanceados de Desempenho. É uma metodologia de medição e gestão de desempenho desenvolvida em 1992 pelos professores de Harvard Business School, Robert Kaplan e David Norton.

4 Matriz de Materialidade é uma ferramenta utilizada na produção de relatórios e sobretudo na administração de riscos e oportunidades socioambientais, apontando temas relevantes para o negócio e que geram valor.

capacitações e treinamentos, além de trabalho em rede, principalmente com organizações da sociedade civil, escolas e poder público.

A pesquisa do CBVE demonstra também as principais áreas de atuação dos voluntários nas empresas, tendo como prioritário, por 66% das empresas, o desenvolvimento de projetos para a área de educação e geração de renda. Em seguida, empatados com 46,69 %, as ações dos voluntários são realizadas nas áreas de desenvolvimento comunitário e empreendedorismo.

Para entender essa profissionalização do voluntariado, podemos citar a Fundação Banco do Brasil que mantém o Projeto Voluntários BB FBB, criado em 2004, com o objetivo de viabilizar iniciativas fomentadas por funcionários do Banco do Brasil, por meio de aporte de recursos da Fundação, para projetos nas áreas de trabalho e renda, educação, cultura, esporte, saúde e cuidado ambiental (VOLUNTARIADO BB, 2019).

Na prática, o Projeto Voluntários BB FBB, acontece da seguinte forma: a Fundação divulga um edital com as regras e as áreas prioritárias e estratégicas de atuação; o funcionário do Banco do Brasil, atuante como voluntário em organizações sociais e sendo um elo entre o banco e a comunidade, identifica, dentro dessas áreas, projetos que resolveriam problemas comunitários e o inscreve no edital. Sendo escolhido, o projeto receberá um aporte da Fundação e toda implementação será acompanhada pelo voluntário/ funcionário do Banco do Brasil que poderá, inclusive, montar uma equipe de voluntários do banco para o desenvolvimento das ações.

Para exemplificar, podemos citar o aporte realizado para o Projeto Litro de Luz, que visa proporcionar acesso adequado à energia elétrica na comunidade quilombola Kalunga, localizada no município de Cavalcante, em Goiás. O projeto prevê a implantação de postes e lâmpadas solares confeccionados com canos de PVC e utilizando-se de energia fotovoltaica. Com mão de obra voluntária e recursos financeiros da Fundação BB, as ações foram executadas e o projeto foi um sucesso. A instalação dos postes e lâmpadas impactaram uma comunidade de mais de 800 pessoas.

A Fundação BB mantém também um site chamado Voluntariado Banco do Brasil (VOLUNTARIADO BB, 2019), no qual funcionários

divulgam suas ações e é possível extrair métricas de atividades, aportadas pela Fundação ou de iniciativa livre dos seus funcionários. Lá, é possível constatar que, somente no ano de 2019, foram realizadas 1568 ações dos Comitês de Dependência, que são comitês de voluntariado formados por funcionários Banco do Brasil em todo o país. Analisando as ações divulgadas, percebemos que as ações independentes dos comitês ainda são pautadas no assistencialismo, com muitas entregas de doações e ações pontuais, o que nos faz refletir sobre o impacto que projetos como esses geram para sociedade e as mudanças que proporcionam dentro das empresas.

A pesquisa

O levantamento de dados para a pesquisa foi feito com 27 pessoas que trabalham em empresas ou fundações empresariais que possuem fomento ao voluntariado, mesmo que minimamente. As empresas que os respondentes trabalham são as seguintes, de segmentos diversos: Banco Santander, Ultragaz, Entrevias, Teleperformance, Tokio Marine Seguradora, Ribbon Communications do Brasil, McDonald's, Atento, Mercado Livre, Fundação Cargill, Unimed, C&A, Vale, Porto Seguro, Boehringer Ingelheim, Oracle do Brasil Sistemas, Iguatemi Empresas de Shopping Centers, Nexa Resources, Raízen e Grupo Fleury.

A coleta dos dados foi realizada por meio de formulário eletrônico (Apêndice: Questionário), composto por um total de 18 perguntas fechadas, variando sobre o perfil demográfico do respondente, múltipla escolha e escalonamento tipo *Likert*.

Perfil dos respondentes

O questionário aplicado foi respondido por 27 pessoas, sendo 10 homens e 17 mulheres, com idades predominantes de 30 a 39 anos (40,7 %), seguido de 22 a 29 anos (29,7).

Figura 2. Gênero

Fonte: Elaborado pela autora.

Figura 3. Idade

Fonte: Elaborado pela autora.

Os respondentes trabalham em diferentes empresas: do setor bancário, de telecomunicações, do varejo, fundações vinculadas à indústrias, seguradoras e da área da saúde. São desde diretores executivos, gerente de responsabilidade social, de sustentabilidade, coordenadores, até analistas e assistentes de diferentes áreas. Não necessariamente trabalham diretamente com projetos sociais ou voluntariado, mas estão em empresas que fomentam essas práticas. Na média, estão de um a seis anos trabalhando na mesma empresa.

Figura 4. Cargos/Funções

Fonte: Elaborado pela autora.

Figura 5. Tempo na empresa

Fonte: Elaborado pela autora.

Análise das respostas ao questionário

Por meio da pesquisa foi possível notar como as empresas hoje estão ampliando seus programas de voluntariado. Dos respondentes, 61% afirmaram que as empresas que trabalham estimulam frequentemente o trabalho voluntário e 25% dizem que estimulam algumas vezes. A maioria já participou frequentemente (50%) ou algumas vezes (36%) como voluntário em ações sociais desenvolvidas e organizadas pela empresa que trabalham.

Figura 6. Frequência das atividades voluntárias

Fonte: Elaborado pela autora.

Figura 7. Participação em ações voluntárias na empresa

Fonte: Elaborado pela autora.

Dos entrevistados, 18% trabalham em fundações ou associações vinculadas às empresas e são elas que organizam as ações de voluntariado. Nas empresas, 25% disseram que essas ações são realizadas pelo departamento de Responsabilidade Social, 18% pelo de recursos humanos e 14% pelos departamentos de comunicação e marketing. Na Entrevias, concessionária de rodovias em São Paulo, as ações são organizadas por um Comitê composto por diferentes áreas e colaboradores, segundo um entrevistado.

Figura 8. Áreas que organizam as ações com atividades definidas

Fonte: Elaborado pela autora.

Figura 9. Programas de voluntariado

Fonte: Elaborado pela autora.

O voluntariado está se tornando tão presente na cultura das empresas que 43% dos entrevistados garantem que há um programa de voluntariado estruturado, com atividades definidas, métricas (39%) e reconhecimento dos voluntários envolvidos (43%). As empresas também estão investindo na divulgação das suas ações e na comunicação de seus programas, visto que os respondentes afirmam serem informados frequentemente (54%) e algumas vezes (25%) sobre os resultados que a empresa possui com relação ao voluntariado.

Figura 10. Programas de voluntariado com métricas definidas
Fonte: Elaborado pela autora.

Figura 11. Programas de voluntariado com reconhecimento
Fonte: Elaborado pela autora.

Figura 12. Apresentação dos resultados das ações voluntárias
Fonte: Elaborado pela autora.

Figura 13. Investimento social privado

Fonte: Elaborado pela autora.

Para avaliarmos a aplicação do investimento social privado das empresas, perguntamos se há investimento em projetos sociais. Dos respondentes, 57% afirmam que frequentemente a empresa realiza aportes financeiros em projetos e 18% dizem que algumas vezes.

Analizando a empresa e as ações que são propostas, 46,4% dos respondentes acreditam ser verdadeira a afirmação que as ações voluntárias transformam o ambiente de trabalho, tornando a equipe mais cooperativa e motivada. Já 39,3% confirmam ser verdade que a motivação de quem faz trabalho voluntário é diferente dos colegas que não o fazem. O trabalho voluntário também funciona como uma forma de integrar os funcionários, uma vez que 46,6% dos entrevistados consideram completamente verdadeira a afirmação sobre conhecer pessoas e se relacionar melhor com os colegas, quando participam do trabalho voluntário. Inclusive, a empresa também ganha incentivando o trabalho voluntário, visto que 39,3% das pessoas que responderam ao questionário consideram verdadeira a afirmação que suas experiências voluntárias contribuíram com o desenvolvimento de habilidades que adquiriram e utilizam no dia a dia da empresa.

Figura 14. Voluntariado transformando o ambiente de trabalho

Fonte: Elaborado pela autora.

Figura 15. Motivação de funcionários que realizam ações voluntárias

Fonte: Elaborado pela autora.

Figura 16. Integração e relacionamento

Fonte: Elaborado pela autora.

Figura 17. Desenvolvimento de habilidades

Fonte: Elaborado pela autora.

Com relação aos benefícios que o trabalho voluntário oferece, 32,1% dos respondentes consideram verdadeiro que os benefícios pessoais são maiores do que a entrega para as comunidades. Porém, 28,6% acreditam que essa afirmação é parcialmente verdadeira. Isso pode significar que há uma sinergia entre o sentimento do voluntário e das transformações positivas, embora às vezes tímida, que o voluntariado possibilita às comunidades. Quando a reflexão é voltada para as empresas, 46,4% dos entrevistados acreditam que é parcialmente verdadeira a afirmação que as ações e projetos realizados trouxeram mais visibilidade e melhoria na reputação das empresas do que benefícios para as comunidades que receberam os serviços. Por outro lado, 21 % consideram essa afirmação verdadeira. Esse dado pode demonstrar o quanto as ações voluntárias podem ser mais significativas e próximas das comunidades.

Sobre a frequência das ações realizadas, uma boa notícia! A maioria dos entrevistados classificou como falsa (46,4%) a afirmação que, uma vez findado o trabalho voluntário, a empresa não retorna mais ao local. Isso pode significar que as empresas possuem vínculo com determinados locais e uma frequência estabelecida de ações, o que pode retornar em mais benefícios para quem recebe os serviços.

Figura 18. Benefícios pessoais do trabalho voluntário

Fonte: Elaborado pela autora.

Figura 19. Visibilidade do voluntariado para as empresas

Fonte: Elaborado pela autora.

Figura 20. Frequências das ações voluntárias em um mesmo local

Fonte: Elaborado pela autora.

Figura 21. Preferências por ações pontuais

Fonte: Elaborado pela autora.

Sobre a afirmação que a empresa preza por organizar ações voluntárias pontuais a projetos sociais contínuos, 35,7% consideram parcialmente verdadeira, semelhante a 28,6% que a consideram verdadeira.

A transparência e comunicação das empresas que promovem voluntariado foram analisadas na afirmação “não sei os resultados que a minha contribuição voluntária traz para as comunidades”, no qual 50% dos respondentes consideram falsa. Isso reforça que a maioria recebe informações sobre os resultados das ações voluntárias da empresa.

Figura 22. Ciência dos resultados das ações voluntárias

Fonte: Elaborado pela autora.

Figura 23. Empresas que determinam indicadores claros

Fonte: Elaborado pela autora.

Com relação aos processos e planejamento das ações voluntárias realizadas pela empresa, 42,9% dos entrevistados consideram parcialmente verdadeira a afirmação que a empresa esclarece os objetivos da ação voluntária e determina indicadores claros, principalmente de impacto/ transformação para as comunidades.

Do total de entrevistados, 57,1% consideram falsa a afirmação sobre os benefícios que as ações voluntárias levaram à comunidade, enquanto 35,7% dos respondentes dizem ser completamente falsa a afirmação de que suas contribuições não fizeram diferença para as pessoas que receberam os serviços. Já sobre as áreas que impactaram positivamente as comunidades, 57,1% dos entrevistados consideram verdadeira a afirmação que suas contribuições fizeram diferença na qualidade de vida dos beneficiados. Com relação às diferenças econômicas proporcionadas às comunidades após o desenvolvimento do trabalho voluntário, 39,3% dos entrevistados acreditam que fizeram diferença parcialmente nesse aspecto, semelhante aos 32,1% que consideram que fizeram diferença. 50% dos respondentes marcaram como verdadeira a afirmação que fizeram diferença social às comunidades que receberam serviço voluntário praticado pela empresa. Sobre inclusão, 50% dos entrevistados consideram verdade que as ações de voluntariado que participaram contribuíram para incluir na sociedade o seu público-alvo, bem semelhante com 35,7% que respondeu ser parcialmente verdade.

Figura 24. Contribuição do trabalho voluntário

Fonte: Elaborado pela autora.

Figura 25. Contribuição do trabalho voluntário na qualidade de vida

Fonte: Elaborado pela autora.

Figura 26. Contribuições do trabalho voluntário na vida econômica

Fonte: Elaborado pela autora.

Figura 27. Contribuições sociais do trabalho voluntário

Fonte: Elaborado pela autora.

Figura 28. Contribuições do trabalho voluntário na inclusão

Fonte: Elaborado pela autora.

Considerações finais

Este texto teve como objetivo verificar os benefícios internos do trabalho voluntário empresarial, analisando se os colaboradores que participam adquirem habilidades diferenciais, além de buscar entender como esse trabalho impacta nas comunidades em que são realizados os projetos e ações, e se oferecem reais diferenças para a sociedade ou somente atenção pontual.

Para este trabalho, foi realizado um estudo bibliográfico acerca da prática de responsabilidade social das empresas, entendendo a importância de desenvolver projetos sociais estratégicos e aliados a marca. Além disso, foi pesquisado sobre os conceitos de voluntariado, inclusive o voluntariado empresarial, principal foco da monografia que deu origem a este texto. Embora com bibliografias e estudos ainda escassos, foi possível constatar que as empresas estão cada vez mais adeptas à essa prática.

Buscando entender melhor sobre o tema, realizou-se uma pesquisa de campo com 27 pessoas, funcionários de diferentes cargos, de grandes e médias empresas, que estimulam o trabalho voluntário. Através das respostas e reflexões, foi possível entender mais sobre o assunto e estabelecer alguns pontos comuns entre elas. Entretanto, é importante salientar que a percepção dos projetos e ações realizados pela empresa varia de acordo com o cargo e a forma de participação do colaborador no trabalho voluntário.

A hipótese pré-estabelecida apontava que as empresas estão preocupadas com a sociedade de forma geral, principalmente por meio de investimento social privado, ou seja, utilizando os seus recursos para acelerar as organizações sociais, investindo em editais para escolha de projetos e até atrelando sua marca a projetos de diferentes causas, mas, no desenvolvimento de projetos e ações voluntárias, a prática é muito mais pontual, geralmente mobilizando muitas pessoas para realizar aquilo que querem e não o que as comunidades precisam. Essa hipótese foi confirmada em partes, pois é possível constatar pela pesquisa que os benefícios do trabalho voluntário empresarial ainda são maiores para as empresas e para os próprios participantes, porém a realização das atividades também possibilita a inclusão dos beneficiários à sociedade, o que faz com que aumente a autoestima e qualidade de vida daqueles que recebem e são beneficiados de alguma forma pelas propostas dos voluntários.

A boa notícia é que as empresas estão cada vez mais propensas a incentivar o trabalho voluntário de seus funcionários, o que faz aumentar a adesão de participantes, trazendo benefícios tanto para sociedade quanto para as próprias empresas. Melhor ainda foi a constatação que

as empresas estão investindo em programas de voluntariado consistentes, com atividades definidas, métricas para as ações e o reconhecimento dos voluntários participantes. Para que o programa seja bem-sucedido, é importante funcionar como um ciclo, com começo, meio e fim e muito planejamento, comunicação e transparência. Esses processos só serão possíveis se realizados por profissionais da área, sem amadorismo. Podemos verificar na pesquisa que as empresas estão cientes desse fato, investindo em áreas de responsabilidade social ou até mesmo em fundações e institutos próprios.

De acordo com a pesquisa realizada, é possível concluir também que o trabalho voluntário empresarial traz ganhos de habilidades para o funcionário, tornando-o um profissional mais cooperativo, motivado e integrado. É possível favorecer a resolução de problemas na empresa com uma equipe mais participativa e mais bem relacionada.

Para que os projetos sociais com envolvimento de voluntários se tornem mais impactantes e transformadores nas comunidades, é preciso que as ações pontuais abram espaço para projetos duradouros, principalmente com envolvimento dos beneficiários na elaboração do escopo desses projetos, porém, ainda assim, é muito positivo constatar-mos que as empresas estão presentes fielmente em algumas localidades, e não realizando ações pontuais e marqueteiras para nunca mais voltar. Isso permite a criação de vínculo com as comunidades, o que, naturalmente, trará benefícios longínquos aos locais.

E é essa percepção de transformação que é possível examinar na pesquisa. Os participantes do voluntariado enxergam que existem benefícios próprios no desenvolvimento do trabalho, como a sensação de realização pessoal e os ganhos de habilidade e integração, mas também sentem as contribuições positivas na qualidade de vida, na situação econômica, nos aspectos sociais e, principalmente, na inclusão dos beneficiários dos projetos à sociedade. Podemos constatar, com as análises feitas, que são essas as principais contribuições do voluntariado empresarial para a solução de problemas sociais. Para que as empresas possam impactar ainda mais positivamente a sociedade, é importante investir na capacitação dos seus profissionais de voluntariado, ou seja, aqueles que estão à frente dos programas, pensando em suas diretrizes, atividades e indicadores.

Além disso, as ações de voluntariado devem fazer sentido para os colaboradores e as comunidades que as receberão, sem esquecer de estar compatível com as estratégias de negócio da empresa. Fortalecendo esse planejamento, será possível realizar projetos importantes, com ganhos econômicos para empresa e para as comunidades que receberão as benfeitorias, proporcionando a melhoria de vida para muitas pessoas e estimulando a participação cidadã e voluntária, de maneira consciente, dos funcionários.

Referências bibliográficas

- AFLALO, Hannah Maruci. O Instituto Ethos e a responsabilidade social: transparência e monitoramento. **Ecopolítica**. n. 2., p. 159-161, 2012. Disponível em: <https://bit.ly/3sjAxEu>. Acesso em: 23 dez. 2019.
- CBVE - CONSELHO BRASILEIRO DE VOLUNTARIADO EMPRESARIAL. **Censo CBVE: apresentação dos resultados**, 2018. Disponível em: <https://bit.ly/3CR0Gzg>. Acesso em: 27 dez. 2019.
- REVISTA FILANTROPIA. História do voluntariado no Brasil. **Filantropia**. [S. l.], jul. 2010. Disponível em: <https://bit.ly/3CRGei0>. Acesso em: 10 dez. 2019.
- FUNDAÇÃO ABRINQ. Relatório: Um Brasil para as crianças - A sociedade brasileira e os objetivos do milênio para a infância e a adolescência. São Paulo: Graphbox, 2004. Disponível em: <https://bit.ly/3iWq3bj>. Acesso em: 23 dez. 2019.
- FUNDAÇÃO TELEFÔNICA. Inova Escola - Práticas para quem quer inovar na Educação. São Pulo, 31 ago. 2015. Disponível em: <https://bit.ly/3k23twY>. Acesso em: 23 dez. 2019.
- GOLDSCHMIDT, Andrea; RODOVALHO, Renata de Toledo; ROSSI, Roberta Soares; SILVA, Maria Louzã Naccache. **Voluntariado Empresarial: estratégias para a implantação de programas eficientes**. São Paulo: Editora Saraiva, 2014.
- IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA A ESTATÍSTICA. **FASFIL - As fundações privadas e associações sem fins lucrativos no Brasil**, 2002. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/outras-estatisticas-economicas/9023-as-fundacoes-privadas-e-associacoes-sem-fins-lucrativos-no-brasil.html?edicao=10583&t=sobre>. Acesso em: 10 dez. 2019.

- INSTITUTO ETHOS. **Conceitos Básicos e Indicadores de Responsabilidade Social Empresarial**. 5. ed. São Paulo: ETHOS, 2007. Disponível em: <https://bit.ly/2VXIUs8>. Acesso em: 10 dez. 2019.
- MELO NETO, Francisco Paulo; FROES, Cesar. **Responsabilidade Social e Cidadania Empresarial**. São Paulo: Qualitymark, 1999.
- UNICRIO - CENTRO DE INFORMAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS NO BRASIL. O trabalho voluntário e a ONU. Rio de Janeiro, 8 jun. 2010. Disponível em: <https://bit.ly/3slsV4k>. Acesso em: 10 dez. 2019.
- PORTER, Michael E.; KRAMER, Mark R. A vantagem competitiva da filantropia corporativa. *In*: RODRIGUEZ, Martins Vicente (org.). Ética e responsabilidade social nas empresas. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. p 134-166.
- PORTER, Michael E. Clusters and competition: new agendas for companies, governments, and institutions. **Harvard Business Working Paper**. v.98, ed. 80, 1998.
- SALAMON, Lester; ANHEIER, Helmut. In search of the nonprofit sector I: the question of definitions. **Voluntas**, v. 3, n. 2, 1992. DOI: 10.1007/BF01397770
- SANTOS, Elisabete Adami Pereira dos. Responsabilidade Social, Ética e Filantropia Estratégica. *In*: JUNQUEIRA, Luciano Antônio Prates; PADULA, Roberto Sanches (org.). **Gestão de organizações da sociedade civil**. São Paulo: Tiki books, 2019.
- VOLUNTARIADO BB. **Voluntariado BB em números**. Brasília, DF, 15 fev. 2019. Disponível em: <https://bit.ly/3CRUV4x>. Acesso em: 27 dez. 2019.

Apêndice 1. Questionário

1. Nome: _____

2. Idade: _____

3. Gênero: _____

4. Empresa / Fundação / Associação que trabalha:

5. Cargo atual: _____

6. Quanto tempo trabalha na empresa: _____

7. A sua empresa estimula o trabalho voluntário?

- () Nunca
- () Raramente
- () Algumas vezes
- () Frequentemente

8. Você já participou de ações sociais como voluntário (a) na sua empresa ou fundação/ associação vinculada a empresa?

- () Nunca
- () Raramente
- () Algumas vezes
- () Frequentemente

9. Na sua empresa existe um programa de voluntariado consolidado, com atividades definidas?

- () Não
- () Existem ações pontuais, mas não há atividades definidas
- () Sim

10. Na sua empresa existe um programa de voluntariado consolidado, com métricas dos projetos?

- ☐ Não
- ☐ Existem ações pontuais, mas não há métricas
- ☐ Sim

11. Na sua empresa existe um programa de voluntariado consolidado, com reconhecimento dos voluntários envolvidos?

- ☐ Não
- ☐ Existem ações pontuais, mas não há reconhecimento
- ☐ Sim

12. Caso a empresa que trabalhe não tenha uma fundação/ instituto, qual o departamento que promove as ações voluntárias?

- ☐ Comunicação/ marketing
- ☐ Recursos Humanos
- ☐ Responsabilidade Social
- ☐ Outro
- ☐ Trabalho em uma Fundação/ Associação vinculada à empresa

13. Se respondeu “Outro” na pergunta anterior, responda qual o departamento que planeja ações de voluntariado na empresa

14. A empresa, fundação ou associação vinculada a empresa, apresenta os resultados do trabalho voluntário desenvolvido?

- ☐ Nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Algumas vezes
- ☐ Frequentemente

15. A minha empresa investe financeiramente em projetos sociais?

- ☐ Nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Algumas vezes
- ☐ Frequentemente
- ☐ Não tenho conhecimento

16. Ao analisar a minha empresa e as ações voluntárias que são propostas, posso afirmar que:

	A afirmação é completamente falsa	A afirmação é falsa	A afirmação é parcialmente verdadeira	A afirmação é verdadeira	A afirmação é completamente verdadeira
As ações voluntárias transformam o ambiente de trabalho, tornando a equipe mais cooperativa e motivada;	☐	☐	☐	☐	☐
A minha motivação no trabalho é diferente dos colegas que não realizam trabalho voluntário na empresa;	☐	☐	☐	☐	☐
Sinto que conheço mais pessoas e me relaciono melhor com os colegas de trabalho realizando trabalho voluntário na empresa;	☐	☐	☐	☐	☐
Minhas experiências voluntárias contribuíram para o desenvolvimento de habilidades que adquiri e utilizo no meu dia a dia na empresa	☐	☐	☐	☐	☐

17. Ao refletir sobre as ações de voluntariado no qual já participei, posso afirmar que:

	A afirmação é completamente falsa	A afirmação é falsa	A afirmação é parcialmente verdadeira	A afirmação é verdadeira	A afirmação é completamente verdadeira
Trouxeram mais benefícios para mim do que para as comunidades que trabalhamos;	☐	☐	☐	☐	☐
Trouxeram mais visibilidade e melhor reputação para empresa do que benefícios para as comunidades trabalhadas;	☐	☐	☐	☐	☐
Frequentemente estivemos uma vez em um local e não retornamos	☐	☐	☐	☐	☐
A empresa preza por organizar ações voluntárias pontuais a projetos sociais contínuos;	☐	☐	☐	☐	☐
Não sei os resultados que a minha contribuição voluntária traz para as comunidades;	☐	☐	☐	☐	☐
A empresa esclarece os objetivos da ação voluntária que participo e determina indicadores claros, principalmente de impacto/ transformação para comunidade	☐	☐	☐	☐	☐

18. Com base nas ações e projetos que participei, posso afirmar que:

	A afirmação é completamente falsa	A afirmação é falsa	A afirmação é parcialmente verdadeira	A afirmação é verdadeira	A afirmação é completamente verdadeira
Minha contribuição não fez diferença para as pessoas que receberam o serviço	☐	☐	☐	☐	☐
Minha contribuição fez diferença na qualidade de vida das pessoas que receberam o serviço	☐	☐	☐	☐	☐
Minha contribuição fez diferença econômica para as pessoas que receberam o serviço	☐	☐	☐	☐	☐
Minha contribuição fez diferença social para as pessoas que receberam o serviço	☐	☐	☐	☐	☐
Minha contribuição ajudou na inclusão das pessoas que receberam o serviço	☐	☐	☐	☐	☐

Os desafios e particularidades da gestão de pessoas em organizações do terceiro setor

Alice Matos dos Reis Rocha
Myrt Thânia de Souza Cruz

Resumo

São muitos os desafios na gestão de Organizações do Terceiro Setor, como a não finalidade de lucro e a escassez de recursos, a legislação específica e setorizada, incorporação de mão-de-obra voluntária e o trabalho orientado para o bem público. Quando se faz o recorte para as especificidades da gestão de pessoas, os desafios, além de inúmeros, impõem uma série de preocupações e cuidados que perpassam desde o processo de seleção de pessoas, até os cuidados com a saúde mental e engajamento da equipe. Assim, o presente capítulo objetiva trazer a relevância e o impacto das ações de gestão de pessoas nas organizações da sociedade civil, utilizando-se do levantamento bibliográfico. Durante os estudos, percebeu-se que o ser humano é o bem mais significativos de uma organização e por isso olhar para as pessoas torna-se indispensável ao Terceiro Setor, porém ainda existem desafios complexos no recrutamento e retenção de talentos, na valorização e capacitação dos profissionais, que garantam o desenvolvimento e a sustentabilidade institucional. O papel da gestão de pessoas, então, contribui de modo significativo para a construção de um modo de gestão mais eficiente, que orienta as pessoas e fornece suporte necessário para o desenvolvimento de boas práticas.

Palavras-chave: Terceiro Setor. Gestão de Pessoas. Organizações da Sociedade Civil.

Introdução

Define-se como Terceiro Setor o conjunto de organizações privadas, sem fins lucrativos, cuja atividade é direcionada a finalidades coletivas ou públicas, sua atuação no contexto brasileiro é ampla e diversificada, construída por organizações não governamentais, fundações de direito privado, entidades de assistência social e benemerência, entidades religiosas, associações culturais e educacionais. Essas instituições se diferem em tamanho, grau de formalização, volume de recursos, objetivo institucional e forma de exercício. Sua singularidade é expressão da diversidade social brasileira e dos diferentes marcos históricos que definiram os arranjos institucionais nas relações entre Estado e Mercado (FISCHER, 2002).

Na última década, as organizações têm passado por mudanças gerenciais e estratégicas significativas, que foram ainda mais acentuadas nos últimos anos. Existe uma busca pela garantia de eficiência no uso dos recursos e qualidade no conjunto de ações, tornando a gestão mais profissional e eficaz e embora o contexto seja favorável ao amadurecimento e à sustentabilidade das instituições, ele ainda é permeado por inúmeros dilemas que são colocados diariamente aos gestores e, dentre eles, a gestão de pessoas assume singular importância (BOSE, 2013).

Compreender o âmbito da gestão de pessoas é fundamental, pois, segundo Drucker (1997), as pessoas são determinantes para a capacidade de desempenho de uma organização e, a qualidade das decisões humanas, um fator que comprova a existência de uma gestão comprometida, que considera seu propósito no momento de orientar seus membros.

Para Bose (2013), o capital humano é o recurso mais precioso de uma organização sem fins lucrativos e sem ele nada acontece, mesmo assim, o que se enxerga no dia a dia é um enorme desafio enfrentado pelas lideranças para gerenciar pessoas de modo eficaz. O mito de que a gestão de pessoas carece da adoção de práticas complexas e custosas, acaba por inibir a busca por soluções, mas as melhorias podem e devem ser realizadas. Em muitos casos, simples ajustes ocasionam impactos significativos no desenvolvimento e motivação dos profissionais.

Martinez et al (2021) mostram a importância da gestão de pessoas não apenas na boa administração do dia a dia, mas também para respostas em períodos de crise, que demandam tomadas de decisões

difíceis, sendo absolutamente vital o trabalho desse setor para o andamento da organização.

Nesse contexto, torna-se de grande relevância estudar o impacto das práticas e ações de gestão de pessoas no cotidiano dos trabalhadores e das organizações, visando colaborar para o desenvolvimento de competências que contribuam para uma maior e melhor estruturação em termos administrativos. Trabalhos como este podem aproximar o ambiente acadêmico das práticas de gestão social, ainda mais levando-se em conta que esse campo, dentro dos estudos sobre o Terceiro Setor, possui ainda poucos espaços para publicação em periódicos e eventos científicos regulares em que se discuta sobre o tema (CARRION; CALOU, 2008).

O estudo contempla uma demanda da comunidade, de fortalecer o diálogo entre pesquisadores e o Terceiro Setor, para auxiliar os trabalhadores e desenvolver um conhecimento que seja aplicado a seus desafios reais, neste caso o da gestão de pessoas. Tanto a formação quanto a pesquisa, são fundamentais para o aperfeiçoamento das habilidades de gerenciamento de que os profissionais do Terceiro Setor carecem para solucionar seus problemas cotidianos. Cursos, materiais especialmente orientados e o fomento ao diálogo contínuo, caminham juntos na busca do fortalecimento da gestão das organizações sem fins lucrativos (SALAMON, 2005).

O terceiro setor

Para Fernandes (1994, p. 20), além de Estado e Mercado, existe um “terceiro setor”, “não governamental” e “não-lucrativo”, estruturado de forma independente, mobilizando, particularmente, de modo voluntário o comportamento das pessoas. Sua emergência é tamanha que se pode falar em uma “revolução virtual”, implicando em mudanças na forma de pensar e agir. As relações entre Estado e Mercado que dominam a cena pública, são transformadas por meio da presença de uma terceira figura – as associações voluntárias.

Dowbor (2000) destaca a crescente busca por ações evidentemente úteis, como a distribuição de renda, melhoria da educação e outras iniciativas que representam valores relativamente óbvios de dignidade e

qualidade de vida. Por outro lado, à medida em que tendências críticas da sociedade são identificadas - aquecimento global, destruição dos mares, exclusão social dos segmentos mais frágeis da sociedade - busca-se gerar contratendências. Desenvolve-se uma espécie de pragmatismo da ação política. As pessoas podem se organizar, por exemplo, com objetivo de garantir alimentação, vestimenta e um lugar na escola para cada criança. Esse enfoque, não necessariamente é considerado “pequeno”. Pelo contrário, torna possível o envolvimento de qualquer cidadão em iniciativas individuais, em grupos, vizinhanças ou associações, buscando o chamado bem público.

Historicamente, as primeiras organizações não governamentais (ONG) surgiram no Brasil entre as décadas de 1970 e 1990, com objetivo da defesa de direitos, promoção do desenvolvimento sustentável e redução das desigualdades. Com a promulgação da Constituição de 1988, após um longo processo de lutas sociais pela redemocratização, as associações e demais organizações da sociedade civil ganham um novo papel político na democracia brasileira, fundamentado na participação democrática, protagonismo no exercício do controle social e na influência sobre as políticas públicas em todos os níveis de Federação (ABONG, 2007).

A existência das organizações da sociedade civil é tão importante que, em 2010, o Conselho de Direitos Humanos da Organização das Nações Unidas (ONU), criou um relatório com objetivo de assegurar a liberdade de reunião pacífica e associação em todo o mundo. O relatório identifica que em um Estado democrático, a liberdade de associação é compreendida por três dimensões de direitos: o direito de participação, garantindo que as pessoas busquem livremente influenciar ações públicas de forma independente ou associem-se livremente a outros indivíduos; o direito à não interferência do Estado, relacionado à existência de um ambiente jurídico que favoreça a criação, auto-organização e funcionamento regular das organizações da sociedade civil (OSC); e o direito ao financiamento, que refere-se ao dever do Estado de não criar barreiras para o financiamento das OSCs e de investir direta e indiretamente para assegurar sua existência e desenvolvimento, como forma de fortalecer a democracia e reduzir desigualdades (SOARES, 2016).

Domeneghetti (2001) destaca três atributos fundamentais que definem as organizações do Terceiro Setor: 1) Não integram o aparelho

governamental; 2) Não distribuem lucros a acionistas ou investidores, nem têm tal finalidade; 3) Se autogerenciam e gozam de alto grau de autonomia interna; envolvendo um número significativo de participação voluntária.

Quanto à viabilização financeira das organizações da sociedade civil, diferente do setor privado, em que ao se iniciar um novo empreendimento recorre-se a diversas fontes de recursos, como o aporte bancário, sócios, venda de ações, Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Sustentável (BNDES), e do próprio Governo que em seu orçamento denomina como fontes de recursos a classificação da receita segundo a destinação legal dos recursos arrecadados, no Terceiro Setor serão as organizações públicas ou privadas e as pessoas que irão subsidiar as OSC (FRELLER, 2019). Cruz e Estraviz (2000) definem sete fontes financiadoras para as OSC: Empresas, indivíduos, fundações, governo, geração de renda, instituições religiosas e eventos especiais.

Padrões culturais das organizações do terceiro setor

Existe entre as organizações da sociedade civil o ponto em comum, de colocar o social e as pessoas no centro de suas ações, além de outros traços que imprimem um caráter diferentes a essas organizações. Elementos de uma nova ética, na qual o direito das pessoas a uma vida digna triunfa sobre as coisas materiais, poder e dinheiro (THOMPSON, 2005, p 47). Alguns desses traços são a transparência na prestação de contas diante de uma vasta corrupção que adentra a maioria das instituições; a garantia dos interesses comuns da sociedade diante da crescente cultura do privado; o voluntariado, a solidariedade e a filantropia como expressões de uma cultura que revela o “doar” tempo, recursos e talentos para o bem da comunidade, acima da prática do egoísmo; e a cidadania participativa e responsável que contrapõe a exclusão política e social.

Domeneghetti, (2001) destaca a fundamental participação voluntária na vida das OSC. É o voluntário que integra as ações que movem as organizações e tornam o terceiro setor viável, pois forma o conjunto das instituições que encarnam valores de solidariedade em prol do bem comum. Claro, esses valores também são encontrados em outras áreas e instituições, mas é dentro do terceiro setor que eles são vistos em sua essência.

Diante da capacidade de mobilização popular e poder de mudança, que possui o terceiro setor, Salamon (1998) destaca a necessidade do fortalecimento institucional e busca pela solução de problemas, uma vez que conforme as organizações crescem em escala e complexidade, tornam-se mais vulneráveis a todas as limitações que afligem as demais instituições burocráticas - falta de sensibilidade, morosidade e rotinização. Continuam sendo organizações. Podem estar menos sujeitas a tais falhas, mas não imunes às tensões inevitáveis que surgem entre flexibilidade e entrega de resultados, controle distribuído na base e *accountability*.

Desafios da gestão social e gestão de pessoas

A gestão social é ainda uma área com muitos pontos e ideias em construção e consolidação. Sua expressão é dada pela inovação significativa para a disciplina administrativa, tratando-se de um modo de gestão não orientado, em primeiro lugar, para a finalidade econômica, contrariando todo o modelo tradicional de desenvolvimento das técnicas e metodologias gerenciais da administração. Sugere-se para o entendimento do conceito a observação ou análise em dois diferentes níveis: de um lado, aquele que a identifica com uma problemática de sociedade (nível societário), do outro, aquele que a associa a uma categoria específica de gestão (nível organizacional) (FRANÇA FILHO, 2008). Percebe-se então, o complexo desafio que está justamente na operacionalização da gestão social, como coloca o autor:

Praticamente inexistem enfoques prescritivos do tema e as metodologias de gestão social encontram-se exatamente num momento de elaboração, fruto da ação dos grupos que empreendem uma verdadeira práxis neste âmbito, ou seja, refletem e discutem permanentemente sua ação e promovem encontros e seminários para compartilhamento das experiências. Diante da escassez de referenciais teórico-metodológicos, ou por falta de contatos e articulações políticas com outros grupos, ou ainda por opção ideológica, não são poucas as iniciativas que reproduzem a lógica gerencial da empresa reduzindo o conteúdo da ação organizacional a um atributo meramente técnico (FRANÇA FILHO, 2008, p. 33).

Não reproduzir os mecanismos de gestão tradicionais é uma tarefa árdua, tratando-se particularmente do gerenciamento de pessoas nas organizações sociais, pois acredita-se que a reprodução de tais mecanismos descaracteriza as organizações de seu caráter social, burocratizando-as e transformando-as em meras empresas (ASSIS; VIEGAS; CKAGNAZAROFF, 2012). Os gestores então se deparam com a complexa missão da criação de canais efetivos que garantam relações mais justas, a capacitação das equipes para responder os desafios de efetividade e desempenho e, como consequência mais ampla, a sustentabilidade da OSC, sem comprometer (pelo contrário, reconhecendo) seus valores fundamentais (ALEXANDRE, 2019).

A preocupação em gerenciar pessoas nasce no setor privado, e desenvolve-se por meio da produção diversificada de estudos e trabalhos acadêmicos que apoiam as práticas utilizadas nas empresas (ALEXANDRE, 2019). O marco de início para a administração de pessoas foi a Primeira Guerra Mundial e duas grandes vertentes se ocupavam com a questão do trabalho e da gestão do trabalho. A primeira, de ordem filosófica, interpretando a razão do trabalho humano e o significado do trabalho para o ser humano. A segunda, de ordem econômica, voltada para o aumento da produtividade, da racionalização, da produção e dos custos, otimização, eficiência das máquinas, formação do excedente de capital etc., desconsiderando totalmente as questões políticas, filosóficas e até psicológicas sobre trabalho. Hoje, duas variáveis modernas rompem com as bases tradicionais da organização do trabalho: uma é a complexidade e a natureza mutante do ambiente interno e externo, e a outra é a tecnologia. Ambas se expandem em dimensão global e exigem o reexame das relações entre trabalho, trabalhador e produtividade (LUCENA, 2012).

Nas organizações da sociedade civil, a preocupação com a gestão de pessoas surge para atender as necessidades específicas das instituições, como a definição e orientação das pessoas sobre suas tarefas e responsabilidades; a avaliação de desempenho e estímulo do desenvolvimento de competências profissionais; o reconhecimento e remuneração utilizando práticas e políticas justas e transparentes de cargos e salários; a busca pela identificação e contratação de talentos que agreguem valor à organização; e a construção de relações baseadas

no respeito e confiança entre as pessoas, assegurando boas práticas de comunicação, participação e liderança. Quando em cada um destes critérios existe um cuidado, o conjunto de resultados potencializa benefícios para a comunidade e os profissionais sentem-se mais valorizados e motivados. Os gestores deixam de lidar com problemas recorrentes e têm mais tempo para investir em planejamento e ações estratégicas, que consequentemente gerarão um valor significativo para o público-alvo ou para a causa da organização (BOSE, 2013).

Boas práticas de gestão de pessoas

Quando se fala em boas práticas de gestão de pessoas nas organizações da sociedade civil, diversos autores concordam com o que seriam essas boas práticas. Ainda assim, é fundamental que cada organização estabeleça seus próprios princípios para fins de tomada de decisões, como destaca Tachizawa (2004). O autor ressalta que se deve definir as diretrizes de gestão de pessoas e torná-las do conhecimento de todos os membros, esclarecendo os parâmetros que orientam o relacionamento interno.

Inicialmente, é importante compreender como são dadas as relações de trabalho, que podemos classificar em quatro categorias em que se dividem os atores da maioria das organizações, segundo Domeneghetti (2001): 1) Dirigentes: são os integrantes do Conselho Consultivo ou Fiscal e da Diretoria Executiva. Não são remunerados e não possuem vínculo empregatício, sendo considerados voluntários, mesmo exercendo atividades distintas dos demais voluntários; 2) Funcionários: conforme o crescimento da organização e necessidade de profissionalização, são contratados tanto a nível técnico como administrativo. Os funcionários, muitas vezes, são ligados aos seus sindicatos e possuem direitos trabalhistas, enquadrados, portanto, na CLT; 3) Estagiários: não pertencem ao corpo de voluntários, podem ser remunerados ou não e exercem tarefas específicas, inerentes à carreira que escolheram seguir. Não possuem vínculo empregatício e têm tempo limitado de atuação dentro da entidade; 4) Voluntários: são, conforme Silva (2018), pessoas que se colocam à disposição gratuitamente, sem vínculo empregatício,

para auxiliar em determinados projetos. A Lei nº 9.608 de 18 de fevereiro de 1998, regulariza a situação do voluntário no Brasil (BRASIL, 1998).

Outro ponto indispensável para se compreender o funcionamento das organizações da sociedade civil é o recrutamento de pessoas. Tachizawa (2004) considera que um processo de seleção deve passar pelas etapas fundamentais de delimitação dos elementos em que a seleção será baseada (necessidades do cargo que serão descritas e outros pré-requisitos); escolha dos meios para a seleção do candidato (apresentação de currículo, entrevistas com gestores ou tomada de referência através de antigos empregadores); estabelecimento das dimensões a serem analisadas (comportamental, técnica e gerencial) e definição de como serão avaliadas as capacidades de trabalho em equipe, relacionamento interpessoal e determinação para o alcance de objetivos, bem como outras habilidades. Drucker (1997), por sua vez, ressalta a importância de se focalizar o desempenho durante o exame de um candidato, evitando que a escolha seja afetada por preconceitos, antigos vícios e relacionamento pessoal entre a pessoa avaliada e avaliador.

No processo de recrutamento, é fundamental que o gestor tenha clareza das práticas e políticas de remuneração e compensação dos profissionais, delimitando a relação entre cargos e salários (por meio de tabela de remuneração, preço/hora e outros). Fazem ainda parte desse escopo de conhecimento os tipos de estímulos individuais diferenciados após cada avaliação (aumento salarial, bonificação ou outras formas de compensação financeira); a utilização de indicadores de desempenho e qualidade; os benefícios que o trabalhador terá direito (plano de saúde, auxílio alimentação, auxílio transporte, auxílio educação, licença-prêmio após cinco anos de trabalho, entre outros), além dos aspectos que tangem a saúde e segurança do trabalhador (condições de trabalho, horário de trabalho, compensação por horas extras, por viagens a trabalho etc.)(TACHIZAWA, 2004).

A integração de um novo colaborador nas OSC geralmente ocorre de maneira informal, sendo uma tarefa dividida entre os colegas de trabalho, com objetivo de ensinar as atividades do novo cargo. Recomenda-se que a organização possua um programa de integração com acompanhamento intensivo, garantindo dinamismo e o apoio necessário neste importante momento de socialização (ALEXANDRE, 2019).

A formação de equipes é parte importante de um estilo de gestão que gera resultados assertivos. É importante que os componentes conheçam os projetos e entendam os objetivos para que desenvolvam de modo satisfatório seus trabalhos. Proporcionar um ambiente equilibrado e organizado, contribui tanto para a produtividade quanto para o sucesso e continuidade da organização, como aponta Silva (2018). Também é fundamental que as entidades se comprometam com a formação de equipes e o estabelecimento de relações cada vez mais diversas, firmando compromissos que culminem em práticas como a divulgação de vagas direcionadas para pessoas geralmente excluídas do mercado, a aquisição de serviços de cooperativas femininas, a garantia de salários equiparados entre gênero, raça, orientação sexual e ideológica, o banimento de piadas desrespeitosas e outras tantas ações. As lideranças devem estar preparadas para lidar com conflitos inerentes à diversidade de posicionamentos e, principalmente, com o desafio de apoiar pessoas e agregar valor à causa (ALEXANDRE, 2019).

Um dos problemas com que as organizações precisam lidar é a perda de talentos, algo que pode resultar em atrasos e dificuldades para o andamento dos projetos. Considerando esse risco, os gestores devem sempre se atentar para o engajamento dos colaboradores (SILVA, 2018), pois uma das grandes forças de uma entidade sem fins lucrativos é justamente que muitas das pessoas que trabalham nelas o fazem por acreditarem na causa, o que também gera responsabilidade para a instituição mantenha viva a motivação desses colaboradores, não permitindo que o trabalho se transforme apenas em um “emprego” (DRUCKER, 1997). Domeneghetti (2001), considera que a capacidade de encontrar motivação no trabalho depende do prazer na realização das tarefas e do envolvimento de cada pessoa. Quanto maior o envolvimento, maior a satisfação com as conquistas diárias. A autora ainda destaca sobre a vivência dos voluntários:

Os fatores motivadores são construídos a partir do crescimento e da autorrealização que cada membro do grupo extrai de suas tarefas. Muitas vezes algumas atividades realizadas pelo voluntário são muito simples, e se ele não for bem instruído, quanto à finalidade de seu trabalho e à sua importância, pode ficar desmotivado e sair da

entidade. É muito importante que tanto a diretoria como a equipe de coordenação deleguem responsabilidades para enriquecer as tarefas de sua equipe. Essa atitude sem dúvidas aumentará a motivação coletiva (DOMENEGHETTI, 2001, p. 170).

Para além dos aspectos motivadores, capacitar os profissionais que atuam nas organizações da sociedade civil é um fator importante na construção social. Segundo Silva (2018), não há como implantar um modelo moderno de gestão, sem investir tempo e recursos no treinamento das equipes. A Harvard Business Review (LANDLES-COBB; KRAMER; MILWAY, 2015) ainda destaca que a grande evasão de talentos é justificada pela frustração advinda da falta de oportunidades de desenvolvimento profissional. Em uma pesquisa, um dos gestores entrevistados apontou que as experiências adquiridas desempenhando as funções de seu cargo eram insuficientes para que ele assumisse um maior nível de responsabilidade.

O desenvolvimento das pessoas nas organizações deve ser planejado, antevendo acontecimentos e necessidades futuras, para garantir que as pessoas possuam habilidade e conhecimentos necessários às atividades propostas, como ressalta Tachizawa (2004). A visão míope de que uma pessoa só precisa aprender aptidões específicas para uma função específica, deve ser evitada. O desenvolvimento é para uma carreira e para a vida toda e a função específica deve se adequar a este plano de longo prazo (DRUCKER, 1997).

Por fim, dialogar sobre gestão e em específico sobre práticas de gestão de pessoas nas organizações da sociedade civil é de grande valia, pois em um contexto de mudanças e novos desafios para a obtenção de recursos, se confirmam as necessidades existentes no Terceiro Setor de demonstrar a legitimidade de suas ações e competência para realizar seu trabalho de modo eficiente (SALAMON, 2005).

O papel dos líderes e gestores nas organizações

Líderes e gestores são agentes fundamentais em um contexto marcado principalmente pela ambiguidade dos desafios e as incertezas causadas pela instabilidade financeira nas organizações da sociedade civil.

Garay (2011) destaca em seu estudo que, em muitos casos, os gestores acumulam várias funções, em decorrência de uma estrutura reduzida presente nas entidades, sendo necessário conciliar e desenvolver habilidades pessoais e profissionais para desempenhar suas atividades.

A autora elenca uma série de características fundamentais que devem ser inerentes a esses gestores, citadas nas principais bibliografias sobre o tema de gestão de pessoas no Terceiro Setor:

- Capacidade de articulação e negociação, que auxiliam na construção e reforço da imagem externa da organização e são importantes para sensibilizar doadores, atrair voluntários e divulgar a causa defendida. (TEODÓSIO; RESENDE, 1999; DRUCKER, 1997);
- Compaixão e sensibilidade, buscando-se manter a coerência com os valores praticados pela entidade que representam, visto que o cargo pode demandar uma alta exposição pública e exigir uma sólida reputação. (TEODÓSIO; RESENDE, 1999);
- Capacidade em se articular por meio de pensamento estratégico, ao mesmo tempo, sabendo implementar ações imediatistas com firmeza e flexibilidade (TEODÓSIO; RESENDE, 1999; MELLO; VALADÃO JÚNIOR, 2008);
- Tomada de decisões considerando ações pela perspectiva da solução dos problemas públicos (FALCONER, 1999), de forma a atingir o equilíbrio necessário entre a racionalidade instrumental e a substantiva.

Destaca-se ainda a importância da formação de profissionais do Terceiro Setor e neste caso em específico, das lideranças, para o desenvolvimento de competências voltadas para a gestão de conflitos, valendo-se de abordagens já conhecidas e trabalhadas pelo conhecimento científico, como a negociação e a mediação, porém existem muitas outras que podem e devem ser utilizadas, dependendo da natureza do conflito, bem como dos atores sociais envolvidos e dos recursos disponíveis, como destaca Cruz (2019), que complementa:

Conflitos fazem parte do convívio humano, sejam em relacionamentos interpessoais, sejam em relacionamentos institucionais e organizacionais. As organizações do terceiro setor

vivenciam conflitos de toda natureza, de processos, financeiros, interpessoais, com fornecedores, parceiros, entidades e público atendido, de modo que os conflitos muitas vezes são agravados pela falta de manejo adequado e, principalmente, pelos inúmeros dilemas humanos potencializados pela precariedade do sistema governamental, no caso do Brasil (CRUZ, 2019, p. 248).

Muszkat (2008 apud CRUZ, 2019) apresenta a mediação de conflitos como um procedimento importante que carrega potencial para um novo compromisso político capaz de reduzir violências e desigualdade.

Nota-se que mesmo com o papel do líder sofrendo alterações com o passar dos anos, quando as expectativas dos colaboradores não são compreendidas e atendidas, gera-se um forte movimento de insatisfação. Apoiar e acompanhar as equipes, ajudá-las a aprender com suas próprias experiências, garantir alto desempenho lidando com os processos motivacionais das pessoas e manter o foco na missão é uma tarefa complexa e completamente necessária (LIMONGI-FRANÇA; ARELLANO, 2002). Um modelo de gestão de pessoas que considere políticas que estejam alinhadas com os valores e missão, apresentando práticas que facilitem os processos internos é muito bem-vindo para o apoio das lideranças e fundamental para o sentimento de justiça e equidade nas relações de trabalho (ALEXANDRE, 2019).

Considerações finais

Os desafios que as organizações sem fins lucrativos encontram em sua gestão, esbarram na maneira complexa em que se articulam. Consideram-se os aspectos culturais e a necessidade cada vez maior de compreender tais aspectos para que se domine as ferramentas de administração em favor do crescimento dessas entidades em um contexto em que o comprometimento é cada vez mais um atributo exigido.

Olhar para a gestão de recursos humanos torna-se fundamental, uma vez que as peculiaridades organizacionais do Terceiro Setor estão diretamente ligadas às relações e interações das pessoas neste contexto. Com o crescimento do setor e a escassez dos recursos que

financiam suas ações, a sustentabilidade institucional das organizações é influenciada pelos aspectos que tangem às relações de trabalho e desenvolvimento humano.

É evidente ainda a necessidade de desenvolver conhecimentos sobre gestão nesse setor, especialmente sobre gestão de pessoas, contudo observa-se uma grande resistência apresentada pelas organizações da sociedade civil na adoção de técnicas atreladas ao gerenciamento, acreditando-se que tais práticas provocariam um desvio de valores e objetivos que orientam a existência dessas entidades.

De fato, é errônea a aplicação de um modelo de gestão tradicional, baseado em experiências empresariais, o que reforça a importância de cada organização da sociedade civil estabelecer seus próprios princípios para tomada de decisões. Porém com a rejeição à incorporação de modelos mais estruturados que orientem e forneçam o suporte para o cotidiano e trabalho das pessoas, surge o amadorismo, representando inclusive desafios no momento da realização de tarefas administrativas que são importantes e inevitáveis nas OSCs.

Pensando-se em um desenvolvimento mais profissionalizado das organizações sem fins lucrativos, as preocupações com a gestão de pessoas centram-se em aspectos relacionados à definição e à orientação das pessoas sobre suas tarefas e responsabilidades, ao reconhecimento e remuneração a partir de práticas e políticas justas e transparentes de cargos e salários, a avaliação do desempenho e estímulo do desenvolvimento de competências profissionais, a busca pela identificação e contratação de talentos que agreguem valor à organização, e a construção de relações baseadas no respeito e confiança entre as pessoas, assegurando boas práticas de comunicação, participação e liderança. Quando cada um destes critérios é atendido, são potencializados os benefícios para as comunidades atendidas, para a causa contemplada e inclusive para os profissionais que se sentem mais valorizados e motivados.

Destaca-se a importante atuação dos líderes e gestores, que assumem o papel no desenvolvimento das organizações e na geração de resultados com suas equipes, sempre amparados pelas diretrizes de gestão de pessoas e por políticas que reflitam a missão e os valores internos da organização.

Por fim, as novas demandas do mercado e inovações no mundo do trabalho, se tornam também um desafio da sociedade contemporânea

como um todo, inclusive para o Terceiro Setor. Compreender a necessidade de articulação e adequação dos modelos gerenciais é de grande relevância. É nesse contexto que as ciências da administração podem contribuir, renovando as experiências, através de novos desenhos organizacionais, como no caso das entidades sem fins lucrativos.

Os desafios analisados ao longo do trabalho seriam mais aprofundados com intervenção das ciências gerenciais, levando em consideração as particularidades que constituem o Terceiro Setor. Sugere-se, então, a própria evolução de um conhecimento em gestão aplicado a seu contexto. Ademais, sugere-se estudar a densidade da gestão de pessoas em organizações do Terceiro Setor, caracterizando suas especificidades frente às novas demandas no cenário pós-pandemia, em que a escassez de recursos torna-se uma realidade cada vez mais difícil de superar e, ao mesmo tempo, seu trabalho torna-se vital no Brasil em sua retomada, cujos problemas sociais como a fome, a falta de moradia e os problemas de proteção social tornaram-se cada vez mais graves, demandando atuação sólida das organizações do terceiro setor.

Referências Bibliográficas

- ABONG. **Um Novo Marco Legal para as ONGs no Brasil** – fortalecendo a cidadania e a participação democrática. São Paulo: ABONG, 2007.
- ALEXANDRE, Maria de Fátima Duque Caçador. Gestão de Pessoas em organizações da sociedade civil. *In*: JUNQUEIRA, Luciano Antonio Prates; PADULA, Roberto Sanches. (org.). **Gestão de organizações da sociedade civil**. São Paulo, Tiki Books: PUC-SP/ PIPEq, 2019.
- ASSIS, Lilian Bambirra; VIEGAS, Glauce; CKAGNAZAROFF, Ivan Beck. Gestão de Recursos Humanos no Terceiro Setor: um estudo descritivo das organizações de Belo Horizonte. **Revista Gestão Organizacional**. v. 10, n.02, p. 297-323, 2012. DOI: <https://doi.org/10.51359/1679-1827.2012.21687>. <https://periodicos.ufpe.br/revistas/gestaoorg/article/view/21687>
- BOSE, Mônica. Opinião- Desafios da gestão de pessoas em ONGs. **GIFE**, São Paulo, 19 ago. 2013. Disponível em: <https://gife.org.br/opiniao-desafios-da-gestao-de-pessoas-em-ongs/>. Acesso em: 8 set. 2020.

- BRASIL. **Lei n. 9.608, de 18 de fevereiro de 1998.** Dispõe sobre o serviço voluntário e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1998. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19608.htm. Acesso em: 8 set. 2020.
- CARRION, Rosinha; CALOU, Ângela. Prefácio: Pensar a Gestão Social em terras de “Padinho Cícero”. In: SILVA JR., Jeová Torres (coord.); MÂSIH, Rogério Teixeira; CANÇADO, Airton Cardoso; SCHOMMER, Paula Chies (org.). **Gestão Social** – práticas em debate, teorias em construção. Juazeiro do Norte: Universidade Federal do Ceará (UFC), 2008.
- CRUZ, Cecília Meirelles; ESTRAVIZ, Marcelo. **Captação de diferentes recursos para organizações sem fins lucrativos.** São Paulo: Global e Fonte, 2000
- CRUZ, Myrt Thânia de Souza. Gerenciamento dos conflitos, negociação e mediação. In: JUNQUEIRA, Luciano Antonio Prates; PADULA, Roberto Sanches. (org). **Gestão de organizações da sociedade civil.** São Paulo, Tiki Books: PUC-SP/ PIPEq, 2019. p. 237-249.
- DOMENEGHETTI, Ana Maria. **Voluntariado:** gestão do trabalho voluntário em organizações sem fins lucrativos. São Paulo: Esfera, 2001.
- DOWBOR, Ladislau. **O mosaico partido:** A economia além das equações. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2000.
- DRUCKER, Peter Ferdinand. **Administração de Organizações sem fins lucrativos:** princípios e práticas. 4. ed. São Paulo: Pioneira, 1997. Disponível em: <http://bds.unb.br/handle/123456789/797>. Acesso em: 3 ago. 2021.
- FALCONER, Andres Pablo. **A Promessa do Terceiro Setor:** Um Estudo sobre a Construção do Papel das Organizações Sem Fins Lucrativos e do seu Campo de Gestão. 1999. Dissertação (Mestrado em Administração e Recursos Humanos) – Universidade de São Paulo, 1999. DOI: <https://doi.org/10.11606/D.12.1999.tde-01072021-161110>
- FERNANDES, Rubem Cesar. **Privado, porém público:** O terceiro setor na América Latina. 2. ed. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 1994.
- FISCHER, Rosa Maria. **O desafio da colaboração:** práticas de responsabilidade social entre empresas e terceiro setor. São Paulo: Gente, 2002.
- FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho de. Definindo Gestão Social. In: SILVA JR., Jeová Torres (coord.); MÂSIH, Rogério Teixeira; CANÇADO, Airton Cardoso; SCHOMMER, Paula Chies (org.). **Gestão Social** – práticas

- em debate, teorias em construção. Juazeiro do Norte: Universidade Federal do Ceará (UFC), 2008. p. 26-36.
- FRELLER, Michel. Fontes e estratégias de captação de recursos. *In*: JUNQUEIRA, Luciano Antonio Prates; PADULA, Roberto Sanches. (org). **Gestão de organizações da sociedade civil**. São Paulo, Tiki Books: PUC-SP/ PIPEq, 2019. p. 99-127.
- GARAY, Sara Maria Costa. A gestão de Pessoas em Organizações Sem Fins Lucrativos: Principais Dilemas e Desafios. *In*: VIII SEGeT - Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 8., 2011. Resende. **Anais [...]**. Resende, 2011. 14 p.
- LANDLES-COBB, Libbie.; KRAMER, Kirk; MILWAY, Katie Smith. Nonprofits Can't Keep Ignoring Talent Development. **Harvard Business Review**, [s. l], 17 dez. 2015. Disponível em: <https://hbr.org/2015/12/nonprofits-cant-keep-ignoring-talent-development>. Acesso em: 31 ago. 2020.
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; ARELLANO, Eliete Bernal. Os processos de Recrutamento e Seleção. *In*: FLEURY, Maria Tereza Leme. (org). **As Pessoas na Organização**. São Paulo: Gente, 2002.
- LUCENA, Maria Diva da Salete. **Planejamento de Recursos Humanos**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- MARCOVITCHI, Jacques. Da exclusão à coesão social: profissionalização do terceiro setor. *In*: IOSCHPE, Evelyn Berg. **3º Setor: desenvolvimento social sustentado**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2005.
- MARTINEZ, Diego Igawa; GHINSBERG, Natalie; SILVA, Silvia Regina dos Santos Gomes da; ALEXANDRE, Maria de Fátima Duque Caçador. Gestão de pessoas: ouvindo as organizações da sociedade civil e seus desafios durante a pandemia. *In*: PADULA, Roberto Sanches; ALEXANDRE, Maria de Fátima. (org.) **Gestão de organizações da sociedade civil em tempos de crise e pandemia**. São Paulo: Tiki Books: PUC/SP: PIPEq: NEATS, 2021.
- MELLO, Angela; VALADÃO JÚNIOR, Valdir Machado. Conflitos e Dilemas dos Gestores de Organizações do Terceiro Setor: um estudo de multicascos. *In*: ENAPG - Encontro de Administração Pública e Governança, 3., 2008. Salvador. **Anais [...]**. Salvador, 2008. 16 p.
- SALAMON, Lester. A emergência do terceiro setor - Uma revolução associativa global. Trad. Andrés Pablo Falconer e Alexandre Lucas Cukier. **Revista de Administração**. São Paulo, v. 33, n. 1, p. 5-11, 1998.

- SALAMON, Lester. Estratégias para o fortalecimento do Terceiro Setor. *In*: IOSCHPE, Evelyn Berg. **3º Setor: desenvolvimento Social Sustentado**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2005.
- SILVA, Ana Maria Viegas da. **Organizações da sociedade civil do terceiro setor no século XXI**. 1. ed. Brasília, DF: Kiron, 2018.
- SOARES, Nicolau (coord.). **Tudo que você precisa saber antes de escrever sobre ONGs**. São Paulo: ABONG, 2016.
- TACHIZAWA, Takeshy. **Organizações Não Governamentais e Terceiro Setor: Criação de Ongs e Estratégias de Atuação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- TEODÓSIO, Armindo dos Santos de Souza; RESENDE, Grazielle Andrade. Desvendando o Terceiro Setor: Trabalho e Gestão em Organizações não-governamentais. *In*: CARVALHO NETO, Antonio Moreira de; NABUCO, Maria Regina. (org.) **Relações de Trabalho Contemporâneas**. Belo Horizonte: Instituto de Relações do Trabalho, Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, 1999. p. 287-302.
- THOMPSON, Andrés. Do compromisso à eficiência? Os caminhos do Terceiro Setor na América Latina. *In*: IOSCHPE, Evelyn Berg. **3º Setor: desenvolvimento Social Sustentado**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2005.

As organizações da sociedade civil e o código de conduta

**Christina Takatsu Winnischofer
Roberto Sanches Padula**

Resumo

Considerando a relevância do Terceiro Setor e, em específico, das Organizações da Sociedade Civil, tanto como promotoras e defensoras de direitos atuando não em benefício próprio, mas para o bem de indivíduos e comunidades para uma sociedade mais justa, quanto como um importante ator dentro do sistema econômico, com um número considerável de empregados e também contratando serviços de um número talvez ainda maior de pessoas; considerando ainda a crescente demanda - tanto do ponto de vista da sociedade quanto do ponto de vista legal - por uma conduta ética das organizações, quer com fins lucrativos ou não, a presente pesquisa tem por objetivo investigar publicações sobre códigos de conduta das Organizações da Sociedade Civil como um elemento essencial dentro da governança corporativa.

Palavras-chave: Código de conduta. Organizações da sociedade civil. Terceiro setor. Ética.

Introdução

Em fevereiro de 2018 estourou o escândalo da Oxfam, em que funcionários da empresa no Haiti pagaram prostitutas com o dinheiro da organização. A organização perdeu doadores e milhões de libras na sua base no Reino Unido. Não só o escândalo prejudicou a própria organização, mas também afetou todo o setor. O secretário permanente do Departamento para o Desenvolvimento Internacional (DFID), Matthew Rycroft, afirmou que o público misturou a reputação do setor, a reputação da ajuda e a reputação do compromisso de 0,7%¹ e que todas estão ameaçadas por essa crise (ELGOT; MCVEIGHT, 2018).

Nos meses seguintes, no Reino Unido, novos escândalos sexuais foram denunciados, implicando funcionários de outras Organizações Não Governamentais (ONGs): Save the Children, Christian Aid e Cruz Vermelha.

A má conduta dos funcionários abalou a reputação da organização e do setor. Sobre a ideia de reputação, Srour escreve (2005, p. 318-319):

É o conceito que uma coletividade atribui a uma organização ou um indivíduo, a percepção pública construída ao longo do tempo, um componente-chave da autoridade moral que se conquista a duras penas. Em termos correntes, corresponde ao prestígio, à fama ao renome, à consideração ou ao respeito de que se desfruta. É possível estabelecer uma analogia entre um filme e a reputação, ao apanhar o movimento e a dinâmica que aquele implica. Em contrapartida, a imagem lembra uma fotografia, com seu lado estático e seu corte instantâneo. Numa remissão a Gestalt, a imagem faz as vezes da figura, enquanto a reputação constitui o fundo sobre o qual se projeta a imagem.

O autor acrescenta ainda que reputação é um valor intangível, isto é, que quanto mais sólida, mais aumenta o valor da própria organização.

1 Em 1970, na Assembleia Geral das Nações Unidas, os países desenvolvidos concordaram em destinar 0,7% da Renda Nacional Bruta à ajuda do desenvolvimento internacional.

Valor intangível, a reputação se incorpora aos produtos e serviços como relação de confiança sedimentada no decurso dos anos ou como credibilidade pública. Cabedal moral, a reputação estabelece uma relação direta com o valor patrimonial da organização. Pois é lícito pensar que quanto maior for esse cabedal, maior será o valor patrimonial e quanto menor for, menor será o valor patrimonial (SROUR, 2005, p. 319).

Para as Organizações da Sociedade Civil a reputação é o maior de seus bens. Portanto, uma reputação manchada implica numa diminuição do valor e com menos possibilidade de doadores que apoiem seus projetos.

As organizações implicadas nas revelações de má conduta sexual precisaram agir não só para impedir que outras situações semelhantes voltassem a ocorrer, mas também para restaurar a confiança pública no setor. Em recente artigo no *The Guardian*, Hodal (2019) conta que centenas de funcionários foram demitidos em instituições de caridade internacionais por comportamento inadequado e

[...] conferências realizadas para estabelecer códigos de conduta e princípios de salvaguarda em todo o setor; milhões de libras prometidas em um registro global para impedir que abusadores trabalhem em ajuda; e pedidos feitos por um ombudsman de ajuda independente para apoiar os sobreviventes (HODAL, 2019).

Conforme artigo de Rhode e Packel (2009, p. 30), a Pesquisa Nacional Norte-Americana de Ética em organizações sem fins lucrativos de 2007 mostrou que mais da metade dos funcionários observaram pelo menos um ato de má conduta no ano anterior e quase 40% desses falharam em denunciá-lo, principalmente porque ou acreditavam que a denúncia não levaria a ações corretivas ou temiam retaliação da gerência ou de colegas. A pesquisa é direcionada para questões financeiras, como o mau uso do dinheiro e fraudes.

Os escândalos afetam as organizações, portanto, as organizações precisam orientar, diretores, conselheiros, funcionários, voluntários e outros *stakeholders* em relação a como se comportar e como tomar decisões éticas.

O relatório de 2018 do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) sobre as Organizações da Sociedade Civil (OSCs) mostra como dado, baseado no levantamento das fichas cadastrais no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ) de 2016, que existem 820 mil organizações em todo o Brasil. Apesar da ressalva de que esta seja uma fonte segura, o relatório diz que “é razoável presumir que uma parte das OSCs, cujos CNPJs constem como formalmente ativos, na prática esteja inoperante mesmo sem cancelar seus registros formais” (IPEA, 2018, p. 18)

Apesar deste último comentário, o relatório atesta que os novos dados “retratam um setor amplo, com importância econômica no mercado de trabalho, além da conhecida relevância em ações de interesse público” (IPEA, 2018, p. 21). Sobre os vínculos formais de emprego, o IPEA se baseou nos dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) ampliados e concluiu que 90% das OSCs possuem até dois vínculos, sendo que 83% delas não apresentam vínculos formais de emprego e 7% delas têm até dois vínculos de trabalho. Apesar disso, em 2015, havia quase três milhões de pessoas com vínculos de emprego em OSCs. Este total equivalia, em dezembro de 2015, a 3% da população ocupada do país e a 9% do total de pessoas empregadas no setor privado com carteira assinada (IPEA, 2018, p. 21).

O número de voluntários nas OSCs é desconhecido, mas pode-se inferir que se trata de um contingente significativo. Além disso, há também um número grande de consultores e autônomos que prestam serviço para as OSCs, o que permite levantar a questão de qual o compromisso desses trabalhadores com os princípios e valores das ONGs.

As organizações anteriormente mencionadas e em que ocorreram os abusos já possuíam código de conduta, portanto, os códigos por si só não impedem a má conduta. Os códigos de conduta teriam sido violados ou não estavam adequados a questões de assédio ou abuso sexual? Em artigo no *The Guardian* de 14 de outubro de 2019, foi noticiado que conferências e cúpulas foram realizadas por instituições de caridade para estabelecer novos padrões de códigos de conduta e princípios de salvaguarda em todo o setor. Em 5 de março de 2018 já havia sido noticiado que ONGs e instituições de caridade presentes em uma conferência logo após a revelação dos escândalos teriam acordado em estabelecer princípios fundamentais e um

conjunto de ações práticas para melhorar os padrões de conduta e restaurar a confiança no setor.

A simples existência de um código de ética e de conduta não impede o mau comportamento. Entretanto, eles podem ser fundamentais no processo de mudança de cultura de funcionários, gestores e outras pessoas vinculadas à organização.

O Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) apresenta em suas premissas:

Mudanças climáticas, a ampliação da desigualdade social e inovações tecnológicas, entre outros fatores... impõem a necessidade de uma visão ampliada do papel das organizações e do impacto delas na sociedade e no meio ambiente... Nesse novo ambiente, a ética torna-se cada vez mais indispensável. Honestidade, integridade, responsabilidade, independência, visão de longo prazo e preocupação genuína com os impactos causados por suas atividades são fundamentais para o sucesso duradouro das organizações (IBGC, 2015, p. 15-16).

Rhode e Packel (2009, p. 30) comentam que pesquisas têm identificado quatro fatores cruciais que influenciam a conduta ética. São eles:

1. Consciência moral: reconhecimento de que uma situação levanta questões éticas;
2. Tomada de decisão moral: determinação de qual curso de ação é eticamente correto;
3. Intenção moral: identificação de quais valores devem ter prioridade na decisão;
4. Ação moral: seguir adiante com as decisões éticas.

Sendo assim, como o código de conduta pode servir a uma organização no sentido de promover uma cultura ética em que não somente os dirigentes possam tomar decisões éticas, mas todos os envolvidos, uma vez que cada vez mais se amplia o compartilhamento das responsabilidades? É necessário que o código não somente seja implementado, mas incorporado na organização.

Este trabalho visa entender a governança corporativa no universo das OSCs em relação ao item específico do código de conduta, visto que,

na literatura, poucos livros se dedicam exclusivamente a elaborar o tema. Em geral, o código é um item do conjunto das boas práticas da governança corporativa.

O terceiro setor, ONGs e OSCs

A economia dividiu a sociedade em setores de acordo com sua finalidade. O primeiro setor é o público, em que figuram as entidades do Estado e as organizações de natureza pública têm finalidade também pública. O segundo setor, o do mercado, é constituído de organizações privadas com finalidade privada. É deste âmbito que surge o terceiro setor, situando-se entre os dois primeiros e abarcando uma gama de organizações de natureza privada com fins públicos.

O terceiro setor diferencia-se do primeiro setor e do segundo setor na medida em que desenvolve atividades públicas através de associações profissionais, associações voluntárias, entidades de classe, fundações privadas, instituições filantrópicas, movimentos sociais organizados, organizações não-governamentais e demais organizações assistenciais ou caritativas da sociedade civil (TENÓRIO, 1998, p. 20).

O terceiro setor, portanto, é constituído de organizações, associações, fundações, clubes recreativos, organizações religiosas, organizações comunitárias, ONGs etc. Para este trabalho, dentre as organizações do terceiro setor, serão destacadas as ONGs. O termo, que foi usado pela primeira vez em 1950 pela Organização das Nações Unidas (ONU) para designar as instituições da sociedade civil que não estivessem vinculadas a um governo, está bem difundido em todo o mundo, mas apresenta variações em seu conceito. (LANDIM, 1993).

Na página web do Observatório do Terceiro Setor encontramos a informação de que na legislação brasileira não existe a figura de organização não governamental. As entidades se tornam figuras jurídicas como associação ou fundação. Entretanto, nem toda associação ou fundação pode ser entendida como ONG, somente aquelas sem fins

lucrativos e que visam o bem comum, não o benefício de apenas uma parcela privilegiada da sociedade.

A partir dos anos 1990, o termo “Organização da Sociedade Civil” passa a ser utilizado com mais frequência para significar o mesmo que ONG, substituindo gradualmente este último. Segundo Mafra e Junqueira (2018), a nova terminologia vai de encontro ao desejo das organizações de serem legitimadas pelo que são, isto é, uma parte atuante da sociedade civil, em vez de serem conhecidas como aquelas que não fazem parte da esfera das estatais.

O Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC), regulamentado pela Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014, veio para regulamentar a relação das organizações públicas com aquelas que atuam na promoção e defesa de direitos e em atividades nas áreas de direitos humanos, saúde, educação, cultura, ciência e tecnologia, desenvolvimento agrário, assistência social, moradia, entre outras. Organizações desta categoria foram identificadas como Organização da Sociedade Civil (OSC) e foram assim descritas no manual *Entenda o MROSC - Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil*:

a) entidade privada sem fins lucrativos que não distribua entre os seus sócios ou associados, conselheiros, diretores, empregados, doadores ou terceiros eventuais resultados, sobras, excedentes operacionais, brutos ou líquidos, dividendos, isenções de qualquer natureza, participações ou parcelas do seu patrimônio, auferidos mediante o exercício de suas atividades, e que os aplique integralmente na consecução do respectivo objeto social, de forma imediata ou por meio da constituição de fundo patrimonial ou fundo de reserva;

b) as sociedades cooperativas previstas na Lei nº 9.867, de 10 de novembro de 1999; as integradas por pessoas em situação de risco ou vulnerabilidade pessoal ou social; as alcançadas por programas e ações de combate à pobreza e de geração de trabalho e renda; as voltadas para fomento, educação e capacitação de trabalhadores rurais ou capacitação de agentes de assistência técnica e extensão rural; e as capacitadas para execução de atividades ou de projetos de interesse público e de cunho social;

c) as organizações religiosas que se dediquem a atividades ou a projetos de interesse público e de cunho social distintas das destinadas a fins exclusivamente religiosos; [...] (SANTOS; LOPES; BROCHARDT, 2015, p. 68).

Entende-se que sua finalidade última não é a própria organização ou seus diretores, mas outra. Neste ponto, Salamon (1998, p. 9) alerta para o mito da “virtude pura”:

O Terceiro Setor atingiu proeminência, fundamentalmente, como um veículo flexível e digno de confiança para a realização de anseios humanos elementares, como auto-expressão, autoajuda, participação e ajuda mútua. Com raízes frequentes em ensinamentos religioso e morais, ele adquiriu autopercepção de persona santificada e certo romantismo permeia sua *capacidade suposta* de mudar a vida das pessoas.

Gohn (2005, p. 90) apresenta como campos de atuação dessas organizações:

1. Direitos de Terceira Geração: gênero, meio ambiente (físico, vegetal e animal); direitos humanos, etnias, sexo. Direitos de cidadania, em suma;
2. Áreas sociais básicas ou Direitos Sociais de Primeira Geração: Saúde, Educação, Moradia, Alimentação;
3. Grupos Sociais clássicos no atendimento da Assistência Social: crianças, jovens/adolescentes, idosos;
4. Área de cultura: clássica (música, dança, literatura, pintura, escultura, teatro e comunicações), diversidades culturais, defesa e preservação do patrimônio histórico e artístico dos povos;
5. Grupos vulneráveis e causas sociais: pobreza socioeconômica.

Segundo Mafra e Junqueira (2018, p. 171) o que une toda essa grama de organizações “será sempre o da busca de uma sociedade mais justa, solidária e cujo eixo norteador quase sempre deságua no fortalecimento da democracia e na garantia de direitos”. Porém, há o perigo

das organizações se tornarem burocráticas com processos morosos e engessados, como alerta Salamon (1998).

Valores, ética e moral

Todos os dias vemos nas notícias dos jornais e revistas – impressas ou digitais – referências à ética ou à falta dela em organizações públicas ou privadas, em líderes de todos os campos. Romano (2001, p. 94) alerta que “quando o público e os especialistas falam em demasia sobre um valor ou doutrina, tais elementos certamente estão sendo veiculados sem crítica”. Com atenção voltada a isso, serão buscadas algumas definições que ajudem a iluminar o caminho deste trabalho, com a certeza de que será uma fagulha roubada do imenso acúmulo intelectual desenvolvido em séculos do pensamento filosófico.

Duas palavras são utilizadas para tratar e qualificar o comportamento humano: moral e ética. Elas têm sido usadas muitas vezes como sinônimos, mas uma busca em suas raízes etimológicas constata que as palavras moral e ética expressam aspectos diferentes.

A palavra moral vem do latim *mos* ou *mor-*, “costumes”, e refere-se ao conjunto de normas que orientam o comportamento humano tendo como base os valores próprios a uma comunidade ou cultura. Como as comunidades humanas são distintas entre si, tanto no espaço quanto no tempo, os valores também podem ser distintos de uma comunidade para outra, o que origina códigos morais diferentes.

A palavra ética, por sua vez, vem do grego *ethikos*, “modo de ser”, “comportamento”. Portanto, etimologicamente, os dois termos querem dizer quase a mesma coisa. No entanto, ética designa mais especificamente a disciplina filosófica que investiga o que é a moral, como ela se fundamenta e se aplica. Ou seja, a ética – ou filosofia moral – estuda os diversos sistemas morais elaborados pelos seres humanos, buscando compreender a fundamentação das normas e interdições (proibições) próprias

a cada um e explicitar seus pressupostos, isto é, as concepções sobre o ser humano e a existência humana que os sustentam (COTRIM, 2016, p. 328).

Outros autores fazem referência a origem do termo ética no grego *ethos*, o qual apresenta duas grafias que levam a ideias correlatas mas diferentes: “êthos - evocando o lugar onde se guardavam os animais, tendo evoluído para “o lugar onde brotam os actos”, isto é, a interioridade dos homens... e - éthos - que significa comportamento, costumes, hábito, caráter, modo de ser de uma pessoa” (RENAUD, 1994, apud. PEDRO, 2014, p. 10).

Segundo Figueiredo (2008, p. 6), apesar dos diferentes entendimentos sobre ética e moral, chegando a se distanciar muito da ideia original, o entendimento clássico é de que ética se trata de uma filosofia que estuda a vida moral. Moral, por sua vez, trata da aplicação prática da teoria filosófica.

Sobre a obrigatoriedade de se conformar às normas morais, Vázquez (2018, p. 179), argumenta que o sujeito sente o dever de cumprir a norma. Entretanto,

[...] o sujeito deve escolher com liberdade entre as várias alternativas, as normas morais exigem ser respeitadas por causa de uma convicção interior e não - como no direito e no trato social - por uma simples conformidade exterior, impessoal e forçada.

Mais adiante o autor, ao falar sobre a aparente relação paradoxal entre liberdade de escolha e o sentimento de obrigação e de dever em relação ao cumprimento das normas, discorre da seguinte maneira:

[...] comportando-me moralmente, eu era obrigado por minha promessa, pelo dever de cumpri-la, e, neste sentido, devia decidir ou de uma maneira ou de outra...e pelo fato de ser obrigado moralmente, não posso escolher qualquer possibilidade... Porque, limitando minha livre escolha, sou eu quem escolhe limitá-la e com isso afirmo minha liberdade indispensável para que se possa imputar-me uma obrigação moral (VÁZQUEZ, 2018, p. 182).

Em conclusão, Vázquez (2018, p. 183) afirma que “somente quando o sujeito conhece uma norma, a interioriza e dispõe da possibilidade de cumpri-la, optando livremente entre várias alternativas, pode-se afirmar que está moralmente obrigado”.

Outro termo importante para a discussão deste trabalho é o de valor. Pedro (2014, p. 488) afirma que encontrou em Ricoeur o sentido mais completo da palavra valor, em que está contido o verbo avaliar. Então, aquilo que é tido como tendo valor foi precedido de uma avaliação. O valor não é atributo do objeto em si, mas depende do grau de importância que o sujeito atribui a certas qualidades, dando, assim, preferência a um objeto em detrimento de outros. A maneira como o valor é percebido se dá necessariamente tanto pela razão quanto pela emoção.

O ato de valoração – que é feito por um sujeito que não pode deixar de valorar, pois, *valorar é existir* – é, por um lado, subjetivo, e relacional e, por outro lado, objetivo e material, porquanto esse valor advém de um objeto que possui determinado conjunto de qualidade que não foram indiferentes ao sujeito que as apreciou (PEDRO, 2014, p. 491).

Vázquez (2018, p. 155) diz que o sujeito não julga o outro “como o afeta pessoalmente, mas como afeta a outros ou a uma comunidade inteira”, e o faz enquanto ser social, pois “faz parte de sociedade, ou de um setor social determinado, ao mesmo tempo em que é filho do seu tempo e, portanto, encontra-se inserido num reino de valor”

Barrett (2014, p. 3) define valor como “um método simplificado de descrever o que é importante para nós, individual e coletivamente (como uma organização, comunidade ou nação) em qualquer tempo... Os valores são universais: eles transcendem contextos”.

Os valores de um indivíduo ou de uma organização são, portanto, aqueles de maior importância, aqueles elegidos como os que dão o sentido de sua existência. Entretanto, Barrett (2014, p. 3) sugere ainda que sendo o valor importante em qualquer tempo, ele pode mudar, isto é, o que é de maior importância hoje pode ser substituído por outro.

Srouf (2005, p. 312) ainda lembra que muitos confundem normas jurídicas com normas morais. Embora ambas regulamentem as relações

sociais, as primeiras são impostas às pessoas e exigem serem cumpridas com ou sem adesão; são as leis, que, quando não cumpridas, levam a algum tipo de punição. Já as normas morais requerem uma adesão imaginária que se transforma em coação interna.

Além disso, ao analisar a moral brasileira, o autor conclui que ela tem uma natureza ambivalente. Ele chama de *moral da integridade* um código moral.

De natureza altruísta e inclusiva, que orienta as pessoas a terem “caráter”, a serem decentes e “de bem”. Como primeira moral, oficial e pública, é ensinada nas escolas e nas igrejas, é difundida nos tribunais e na mídia mais responsável e faz a apologia da virtude; [...] (SROUR, 2005, p. 309).

De outro lado, a *moral oportunista* faz apologia da esperteza; é a lei de Gérson que leva as pessoas a buscarem “levar vantagem em tudo” de forma egoísta, sem se importar com as consequências sobre os outros.

Como segunda moral, oficiosa e privada, é difundida à boca pequena pelos íntimos e faz a apologia da esperteza. E, ao celebrar em pejo o triunfo da conveniência interesseira, justifica os muitos jeitinhos, as ações entre amigos, os arranjos paralegais e as práticas dissimuladas (SROUR, 2005, p. 310).

Diante desse quadro, é de se esperar que em algum momento, dentro de uma organização, alguém vá agir de forma não condizente com princípios e valores desta. Em outras palavras, em interesse próprio e em desacordo com o interesse da organização ou de outras pessoas dentro ou fora dela. Nesse sentido, o que as organizações podem fazer para que seus dirigentes e funcionários adiram ao código moral da organização?

Governança corporativa

Consta no *Código das melhores práticas de governança corporativa* (2015) do IBGC a seguinte definição para governança corporativa:

[...] é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas (IBGC, 2015, p. 20).

E ainda:

As boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum (IBGC, 2015, p. 20).

Ainda há pouca literatura direcionada ao terceiro setor, em especial as OSCs. Entretanto, o IBGC elaborou, em conjunto com organizações que congregam OSCs, o *Guia das melhores práticas de governança para fundações e institutos empresariais* (2014) e o *Guia das melhores práticas para organizações do terceiro setor: associações e fundações* (2016).

O Código das melhores práticas de governança corporativa do IBGC, embora tenha sido desenvolvido primariamente com foco em empresas e afirme que cada tipo de organização tem suas peculiaridades, em muitos momentos utiliza o termo organização

[...] a fim de tornar o documento mais abrangente e adaptável a outros tipos de organização, como, por exemplo, as do terceiro setor, cooperativas, estatais (empresas públicas e sociedades de economia mista), órgãos governamentais, entre outras (IBGC, 2015, p. 14).

É por este motivo que o código será mencionado amplamente neste trabalho. Além dele, também será tratado, dentre os instrumentos da governança corporativa, o código de conduta, um dos mais importantes códigos, como atestado no Guia do IBGC (2016).

Códigos de ética e de conduta

O que são códigos? Segundo o dicionário Michaelis, código é uma compilação de leis, normas, regulamentos ou constituições; uma coleção metódica e ordenada de leis ou de disposições relativas a um assunto especial: código civil, código penal ou uma coleção de regras ou de preceitos sobre qualquer matéria. A seguir, veremos como os códigos de ética e de conduta traduzem os conceitos acima.

Encontra-se nos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial a seguinte definição de código de ética:

O código de ética ou de compromisso social é um instrumento de realização da visão e missão da empresa, que orienta suas ações e explicita sua postura social a todos com quem mantém relações. O código de ética e/ou compromisso social e o comprometimento da alta gestão com sua disseminação e cumprimento são bases de sustentação da empresa socialmente responsável. A formalização dos compromissos éticos da empresa é importante para que ela possa se comunicar de forma consistente com todos os parceiros. Dado o dinamismo do contexto social, é necessário criar mecanismos de atualização do código de ética e promover a participação de todos os envolvidos (INSTITUTO ETHOS, 2000, p. 13).

Para Whitaker (2006):

O código de ética deve ser concebido pela própria empresa, expressando sua cultura. Serve para orientar as ações de seus colaboradores e explicitar a postura da empresa em face dos diferentes públicos com os quais interage. É um instrumento que serve de inspiração para as pessoas que aderem a ele e se comprometem com seu conteúdo. É imperioso que haja consistência e coerência entre o que está disposto no código de ética e o que se vive na organização. Se o código de conduta de fato cumprir o seu papel, sem dúvida significará um diferencial que agregará valor à empresa (WHITAKER, 2006, p. 203).

Código de conduta, como o próprio nome diz, trata-se do comportamento orientado pelos princípios e valores da organização, a fim de cumprir a sua missão, e é inspirado por princípios éticos.

O *Código das melhores práticas de governança corporativa* do IBGC (2015, p. 93) afirma que “a criação e o cumprimento de um código de conduta elevam o nível de confiança interno e externo na organização e, como resultado, o valor de dois de seus ativos mais importantes: sua reputação e imagem”.

Para Arruda (2002, p. 5), as organizações declaram sua visão, missão e valores em documentos chamados código de ética, mas neles também “tornam claro o que a organização entende por conduta ética. Procuram especificar o comportamento esperado dos empregados e ajudam a definir marcos básicos de atuação”. Na sua concepção trata-se de um único documento. Algumas organizações optam por utilizar o termo “Código de Ética e Conduta” para designar o documento que inclui missão e valores, bem como as condutas esperadas de seus *stakeholders*.

Lauretti e Solé (2019, p. 70) tornam claro quem são os *stakeholders* ao explicarem:

[...] mais que uma “parte interessada”, deve ser visto como investidor indireto, pois clientes, empregados, fornecedores, credores, comunidades e até governos – e não apenas os sócios – também assumem riscos expressivos em seu relacionamento com determinada empresa.

Portanto, o código de conduta deve abranger o relacionamento entre conselheiros, associados, funcionários, outras partes interessadas e, principalmente, no caso das OSCs, os beneficiários dos projetos.

Códigos de conduta parecem uma novidade, mas a pesquisa feita por Lauretti e Solé (2019, p. 22) cobre 5.000 anos de códigos de conduta. O registro mais antigo é de 2.450 a.C. foi encontrado na Suméria e versava sobre um tratado diplomático de paz entre as cidades de Lagash e Umma e qualificava os direitos de irrigação. Alguns outros exemplos ao longo dos séculos que incluem a Torah (1.230 a.C. até 960 a.C.) – regulamenta a conduta pessoal, social e religiosa dos judeus – e o Bushido

(1603 a 1863), o código de honra e conduta dos samurais, entre muitos outros de várias partes do mundo.

De interesse mais imediato deste estudo, vamos acompanhar algumas referências desde o século XX, quando houve uma proliferação dos códigos de conduta profissionais e das principais referências aos direitos humanos no pós-guerra (LAURETTI; SOLÉ, 2019).

Os autores chamam a atenção para o código de conduta para os funcionários responsáveis pela aplicação da lei, adotado pela Assembleia Geral das Nações Unidas de 1979, “que são normas orientadoras aos governos sobre questões relacionadas com direitos humanos e justiça criminal. Por meio dessa resolução, o código de conduta parte da conscientização” (LAURETTI; SOLÉ, 2019, p. 49).

de que a natureza das funções de aplicação da lei para defesa da ordem pública e a forma como essas funções são exercidas, têm uma incidência direta sobre a qualidade de vida dos indivíduos e da sociedade no seu conjunto, e das possibilidades de abuso que o exercício destas tarefas proporciona, define medidas importantes para garantir a proteção de todos os direitos e interesses dos cidadãos servidos pelos referidos funcionários (LAURETTI; SOLÉ, 2019, p. 49).

Na década de 1990, “os códigos chegam ao mundo corporativo através do mercado de capitais em Londres” (LAURETTI; SOLÉ, 2019, p. 49), em decorrência do desenvolvimento da governança corporativa e para fazer frente aos escândalos financeiros. Em 1992 foi publicado o *Code of Best Practices* (Código de melhores práticas) ou *Relatório Cadbury*, homenagem ao Lord Cadbury, que conduziu os trabalhos que culminaram na elaboração do código. O código trouxe recomendações de boas práticas para administradores, diretores e membros dos conselhos de administração e fiscal, como a forma que deveriam se comportar na gestão das sociedades. Outros códigos foram desenvolvidos na sequência.

Foram também as mega fraudes das corporações americanas do início do século XXI, que depois desencadearam uma crise mundial, que, segundo Laurettie e Solé (2019, p. 51), levaram os códigos de conduta ao âmbito da governança global. Ficou evidente o poder das corporações e os códigos de conduta se tornaram importantes

instrumentos de regulamentação do comportamento “tanto do funcionalismo público, quanto do setor privado, tentando assegurar o profissionalismo de ambos”.

No Brasil, a Lei nº 12.846/2013, também conhecida como Lei Anticorrupção, no inciso VIII do art. 7º, apesar de não exigir das organizações os códigos de ética e de conduta, leva estes códigos em consideração em caso de penalidades administrativas e pode abrandar a sanção se tais instrumentos existirem.

Art. 7º Serão levados em consideração na aplicação de sanções:
VIII – a existência de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta no âmbito da pessoa jurídica; [...] (BRASIL, 2013).

Não só pela necessidade legal, um código de conduta é entre os instrumentos da governança corporativa um dos mais importantes, como atestado no *Guia das melhores práticas para organizações do terceiro setor: associações e fundações*:

Elemento importante dentro do conjunto de boas práticas de governança, é notória a necessidade de um código de conduta produzido e seguido pela associação. Aprovado e afiançado pelo conselho de administração (CA) ou pela assembleia, conforme definido em estatuto social. Durante sua elaboração recomenda-se a participação e discussão de todas as áreas que compõem a estrutura de gestão e tomada de decisão da associação (IBGC, 2016, p. 71).

Além da já mencionada diversidade das organizações do terceiro setor, é mencionado no guia que essas associações

[...] se caracterizam por apresentar objetivos de interesse público e social. Via de regra, colocam o valor da vida humana e dos recursos naturais no centro das suas missões, pautando-se por uma administração com transparência, equidade, conformidade legal e adequada prestação de contas e resultados (IBGC, 2016, p. 71).

Para que o código de conduta represente efetivamente a cultura organizacional, deve ser aprovado pelo conselho de administração da organização. Entretanto, é importante que durante a sua elaboração seja incluída a participação de representantes das partes interessadas, pois isto também vai contribuir para sua “aceitação e legitimidade” (IBGC, 2016, p. 94). O compromisso dos *stakeholders* é imprescindível.

Este compromisso é um ato feito em liberdade, conforme afirmação de Vázquez (2018, p. 183) em que diz que “somente quando o sujeito conhece uma norma, a interioriza e dispõe da possibilidade de cumpri-la, optando livremente entre várias alternativas, pode-se afirmar que está moralmente obrigado”.

O código de conduta aplica-se a todos os *stakeholders*: conselheiros, diretores, funcionários, fornecedores e partes interessadas conforme definidas pelo Conselho de Administração, segundo o *Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa* (2015, p. 94). O código deve ainda regular o relacionamento entre as partes e zelar para que conselheiros e diretores não exerçam autoridade em benefício próprio ou de terceiros.

Na página do *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA), ou *The FCPA Blog*, Caterina Bulgarella (2019), consultora em *compliance*, menciona dados coletados em sua pesquisa onde verificou, em uma amostra de 174 códigos de conduta, coletados entre as 1.000 companhias elencadas pela revista Fortune, que apenas 71% dos códigos da amostra deixaram claro que o código se aplicava aos executivos e apenas 75% mencionaram que os princípios do código também eram relevantes para o Conselho de Administração. Apesar de os dados se referirem a uma pesquisa entre as 1.000 maiores companhias norte-americanas, podem suscitar o questionamento de como estão os códigos de conduta nas OSCs brasileiras.

Conforme orientação do *Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa* (2015, p. 93), como guardião dos princípios e valores da organização, o conselho de administração tem a responsabilidade de “disseminar e monitorar, com apoio da diretoria, a incorporação de padrões de conduta em todos os níveis da organização”. A administração também é responsável por dar o exemplo no cumprimento do código de conduta. Entretanto, o código recomenda que haja um órgão executivo

“[...] encarregado da implementação, disseminação, treinamento, revisão e atualização do código de conduta e dos canais de comunicação”, subordinado ao conselho de administração ao qual chamam de Comitê de conduta (IBGC, 2015, p. 96).

Um item importante que tem se tornado mais requisitado desde os escândalos sexuais nas ONGs é um canal de denúncias. Conforme a descrição do código de 2015:

O canal de denúncias, previsto e regulamentado no código de conduta da organização, é instrumento relevante para acolher opiniões, críticas, reclamações e denúncias, contribuindo para o combate a fraudes e corrupção e para a efetividade e transparência na comunicação e no relacionamento da organização com as partes interessadas (IBGC, 2015, p. 95).

O Guia das melhores práticas para organizações do terceiro setor: associações e fundações (2016, p. 73) inclui nos temas que devem constar no código de conduta:

[...] reação e prevenção de fraudes, assédio moral e ou sexual, nepotismo, atividades políticas partidárias, uso de drogas e álcool, direito à privacidade, recebimento de presentes, transparência sobre a origem das doações, discriminação no ambiente de trabalho e/ou beneficiários da sua atividade e respeito às leis.

Tal guia inclui, além dos mencionados, administrar conflitos de interesses, o meio ambiente, a segurança no trabalho, relações com a comunidade, a exploração do trabalho adulto ou infantil, processos judiciais e arbitragem e operações entre partes relacionadas.

Outros temas podem ser incorporados ao código de conduta. Os guias para elaboração dos códigos orientam para que sejam documentos que evoluam ao longo do tempo, não somente com novos temas, mas que possam ser aprimorados no tratamento, na ampliação da abrangência e tornem mais claro qual tipo de conduta não é aceitável.

Para isso, a contribuição de todos os *stakeholders* é muito importante e a organização deve promover o diálogo em torno dos temas de interesse.

Entretanto, como fazer com que os códigos sejam incorporados pela organização? Arruda (2002, p. 5) alerta que:

Quando a ética é vista como simples instrumento a serviço dos lucros, muitos códigos de ética são concebidos como defesa e são projetados para defender a empresa das ações incorretas praticadas por empregados. Por essa razão é difícil encontrar códigos que incentivem os empregados a adquirir hábitos que lhe permitam trabalhar de forma excelente.

Arruda faz menção às empresas, mas em lugar de lucros, pode-se pensar em outros interesses da parte dos dirigentes das OSCs que podem minar a adesão dos empregados aos códigos da organização.

No Blog da FCPA, Bulgarella (2019) observou que 96% dos 174 códigos de conduta analisados em uma pesquisa indicaram que os funcionários deveriam obedecer às políticas e princípios descritos neles. Se é necessário que fique explícito que os funcionários devem obedecer ao código de conduta, Arruda (2002) faz considerações no sentido de que os códigos deveriam fomentar o respeito a ele, não coagir pela punição.

Para garantir a efetividade do código de conduta, o *Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa* (2015) recomenda programas de educação continuada para todos os níveis da organização, para que todos aqueles que devem seguir o código tenham a perfeita compreensão e assimilação do seu conteúdo. Esta assimilação ou incorporação das normas de conduta se realiza no ato moral, “como ato consciente e voluntário, supõe uma participação livre do sujeito em sua realização” (VÁZQUEZ, 2018, p. 83).

Retomando os fatores de influência da conduta ética apontadas na pesquisa de Rhode e Packel (2009, p. 30), vemos que a ética necessita reflexão e para desenvolver esta habilidade é necessário educação. Sobre educação para ética, Arruda (2002) comenta:

A ética busca a excelência, implica trabalhar de forma virtuosa. Seria uma visão reducionista compreendê-la como um conjunto de

regras e proibições frias e abstratas. Uma orientação empresarial moderna busca na ética uma força construtiva, dinâmica, fonte inspiradora de boas ações.

[...] Esse programa, longe de ser desenvolvido em clima moralista, possibilita aos participantes reconhecer suas responsabilidades na organização e aprofundar-se nos critérios éticos para fundamentar suas difíceis tomadas de decisão. [...] A educação para a ética ajudará a desenvolver as habilidades de raciocínio crítico necessárias à resolução de difíceis dilemas éticos no trabalho (ARRUDA, 2002, p. 6-7).

Conclusão

As Organizações da Sociedade Civil (OSCs) fazem parte de um grupo diverso de organizações chamado de terceiro setor. Essas organizações estão cada vez mais profissionalizadas e contam com um grande contingente de pessoas que estão a serviço delas, desde seu corpo diretivo, empregados e voluntários até consultores e outros profissionais que prestam serviço. Essas organizações têm por missão ajudar a melhorar as condições de vida de pessoas e comunidades através de uma série de ações nos mais variados campos, como direitos humanos, meio ambiente, saúde, educação etc.

Há, porém, uma crescente demanda por transparência e pelo agir ético das organizações, fatores que consolidam a imagem e a reputação das organizações.

A expectativa é de que pessoas que escolhem trabalhar nas OSCs sejam, no geral, comprometidas com os valores de solidariedade, do bem-estar do outro e com o cuidado do bem comum. Entretanto, vê-se que as organizações não são imunes ao comportamento inadequado ou até criminoso de seus funcionários, diretores ou voluntários. As pessoas que trabalham em OSCs não são diferentes das que estão nas empresas ou nas organizações governamentais. Elas são suscetíveis a cometer erros, intencionalmente ou não. Segundo Rhode e Packel (2009), os desafios éticos surgem em todos os níveis e em todos os tipos de organizações e envolvem um relacionamento complexo entre caráter individual e influências culturais, sendo que os mais comuns envolvem áreas cinzentas - atividades que estão à margem da fraude, conflitos de interesses, alocação incorreta de recursos ou responsabilidade e transparência inadequadas.

Outros problemas éticos envolvem relações de poder, onde podem ocorrer assédio moral e sexual, estupro e outras formas de violência.

Particularmente vulneráveis são as beneficiárias dos projetos das OSCs, mas, como no caso da Oxfam, após o escândalo vir à tona, o código de conduta passou a estipular: “Eu também não trocarei dinheiro, ofertas de emprego, emprego, bens ou serviços por sexo ou favores sexuais” (OXFAM, 2017, tradução nossa). Anteriormente, o código proibia apenas o sexo com beneficiários e menores de 18 anos. (RATCLIFFE; QUINN, 2018).

O uso dos códigos como instrumentos de orientação para conduta e compromisso dos vários *stakeholders* de uma organização é relativamente nova nas OSCs, bem como um instrumento vivo que deve ser revisado, atualizado e melhorado periodicamente. Além disso, a adequação ou mudança de comportamento só é possível através da educação. Portanto, há um campo importante a ser estabelecido nas organizações.

Apesar da relevância do tema, ainda há pouca produção acadêmica sobre a temática, o que demonstra a necessidade de novas pesquisas, tanto no âmbito mais geral da ética como em itens mais específicos, como o código de conduta.

Espera-se com este trabalho que as futuras pesquisas abram um canal de interlocução com as organizações como uma troca efetiva para o desenvolvimento da produção acadêmica e da aplicação desta nas organizações.

Referências bibliográficas

- AID CHARITIES ordered to improve standards following Oxfam scandal. **The Guardian**. 5 de março de 2018. Disponível em: <https://bit.ly/3kJTFYK>. Acesso em 5 nov. 2019.
- ALVES, Mário Aquino. Terceiro setor: as origens do conceito. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 26., 2002, Salvador. **Anais [...]**. Maringá: ANPAD, 2002. p. 1-15. Disponível em: <https://bit.ly/3Bt5fhJ>. Acesso em: 12 ago. 2019.
- ARRUDA, Maria Cecília Coutinho de. **Código de ética**: um instrumento que adicionou valor. São Paulo: Negócio Editora, 2002.
- BARBOSA, Maria Nazaré Lins. **Ética e terceiro setor**. 2007. Monografia (Ética Empresarial) - Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2007. Disponível em: <https://bit.ly/3judp3g>. Acesso em: 12 ago. 2019.
- BARBOSA, Maria Nazaré Lins. Terceiro setor e as transformações do Estado. **Revista OAB in foco**, São Paulo, v. 1, p. 1-10. Disponível em: <https://bit.ly/38t9Nlx>. Acesso em: 15 ago. 2019.

- BARRETT, Richard. **A Organização dirigida por Valores**: liberado o potencial humano para a performance a lucratividade. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014
- BRASIL. Lei nº 12.846, de 1 de agosto de 2013. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela Prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 2 ago. 2013. Disponível em: <https://bitly.com/mlqwb>. Acesso em: 12 ago. 2021.
- BRASIL. Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014. Estabelece o regime jurídico das parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco, mediante a execução de atividades ou de projetos previamente estabelecidos em planos de trabalho inseridos em termos de colaboração, em termos de fomento ou em acordos de cooperação; define diretrizes para a política de fomento, de colaboração e de cooperação com organizações da sociedade civil; e altera as Leis nºs 8.429, de 2 de junho de 1992, e 9.790, de 23 de março de 1999. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 1 ago. 2014. Disponível em: <https://bitly.com/YcwOY>. Acesso em: 12 ago. 2021.
- BULGARELLA, Caterina. Do modern Codes of Conduct help cause and conceal unethical behaviour? **The FCPA Blog**, [S.l.], 2019. Disponível em: <https://bit.ly/3mOn8DH>. Acesso em 29 jul. 2019.
- BULGARELLA, Caterina. Warning: flawed codes of conduct can create ethical complacency. **The FCPA Blog**, [S. l.], 2019. Disponível em: <https://bit.ly/3yynUqz>. Acesso em: 29 jul. 2019.
- CARNEIRO, José Vanderley. Ética no plural: uma bioética reflexiva atravessada na “pequena ética” de Paul Ricoeur. **Dissertatio**, Pelotas, v. 8, p. 84-99, 2018. Disponível em: <https://bit.ly/3mP8zzV>. Acesso em: 11 ago. 2021.
- CÓDIGO. In: Dicionário Michaelis on-line da Língua Portuguesa. Editora Melhoramentos, 2015. Disponível em: <http://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/codigo> Acesso em: 31 ago. 2021.
- CORÁ, Maria Amelia Jundurian. Planejamento e gestão colaborativa. **Pensamento & Realidade**, [S. l.], v. 29, n. 2, p. 4-19, 2014. Disponível em: <https://bit.ly/3jwlmFe>. Acesso em: 13 ago. 2019.
- COTRIM, Gilberto. **Fundamentos da Filosofia**. São Paulo: Saraiva, 2016.
- DEFINIÇÕES DE ONG - OS - OSC - OSCIP. **Observatório do Terceiro Setor**, 2021. Disponível em: <https://bitly.com/VXgkh>. Acesso em: 15 ago. 2019.

- ELGOT, Jessica; MCVEIGH, Karen. Oxfam loses 7,000 donors since sexual exploitation scandal. **The Guardian**. Londres, 20 fev. 2018. Disponível em: <https://bit.ly/3jzuQ2F>. Acesso em: 5 nov. 2019.
- FERNANDES, Rubem César. **Privado, porém público: o terceiro setor na América Latina**. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994.
- GOHN, Maria da Glória. **O protagonismo da sociedade civil: movimentos sociais, ONGs e redes solidárias**. São Paulo: Cortez, 2005.
- GRUPO DE INSTITUTOS, FUNDAÇÕES E EMPRESAS; INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Guia das melhores práticas de governança para fundações e institutos empresariais**. 2. ed. São Paulo: GIFE; IBGC, 2014. Disponível em: <https://bityli.com/GZM0I>. Acesso em: 12 ago. 2021.
- HODAL, Kate. Aid sector forced into greater transparency by #MeToo movement. **The Guardian**, Londres, 14 out. 2019, 06:00 BST. Disponível em: <https://bit.ly/3jwLXlo>. Acesso em: 5 nov. 2019.
- <http://www.oxfam.org.uk/documents/24/OxfamCodeOfConduct.pdf>
<https://bityli.com/lkdRW>. Acesso em: 15 ago. 2019.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 5. ed. São Paulo: IBGC, 2015. Disponível em: <https://bityli.com/fGRLI>. Acesso em: 12 ago. 2021.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Guia das melhores práticas para organizações do terceiro setor: associações e fundações**. São Paulo: IBGC, 2016. Disponível em: <https://bityli.com/O3J4m>. Acesso em: 12 ago. 2021.
- INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. **Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2000**. São Paulo: Instituto Ethos, 2000.
- INSTITUTO FONTE. **Coleção caminhos para o desenvolvimento de organizações da sociedade civil: diferenciar os três setores**. [S. l]: Instituto Fonte, 2012. Disponível em:
- LANDIM, Leilah. **A invenção das ONGs: do serviço invisível à profissão impossível**. 1993. Tese (Doutorado em Antropologia Social) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 1993. Disponível em: <https://bit.ly/3jxv6iE>. Acesso em: 12 ago. 2019.
- LANDIM, Leilah. **Organizações não-governamentais. Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil**, Rio de Janeiro, c2009. Disponível em: <https://bit.ly/3mQFeoK>. Acesso em: 26 set. 2019.

- LAURETTI, Lélío e SOLÉ, Adriana de Andrade. **Código de Conduta**: evolução, essência e elaboração - a ponte entre ética e a organização. Belo Horizonte: Fórum, 2019.
- LOPES, Laís de Figueirêdo e SANTOS, Bianca dos e BROCHARD, Viviane. **Entenda o MROSC**: Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil: Lei 13.019/2014 Secretaria de Governo da Presidência da República. Brasília, DF: Presidência da República, 2016.
- LOPEZ, Felix Garcia (org.). **Perfil das organizações da sociedade civil no Brasil**. Brasília, DF: Instituto de pesquisa Econômica Aplicada, 2018.
- LOPEZ, Felix Garcia (org.). **Perfil das organizações da sociedade civil no Brasil**. Brasília, DF: Ipea, 2018.
- MAFRA, Waldir Aparecido. JUNQUEIRA, Luciano A. Prates. Compliance para as Organizações da Sociedade Civil - OSCs. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. Ano 3, v. 10, p. 168-190, 2018.
- MAFRA, Waldir Aparecido; JUNQUEIRA, Luciano A. Prates. Compliance para as Organizações da Sociedade Civil - OSCs. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento** [on-line], v. 10, n. 3, p. 168-190, 2018. Disponível em: <https://bityli.com/tlZHa>. Acesso em: 12 ago. 2021.
- MILAN, Gabriel Sperandio *et al.* Ética Organizacional: Uma Análise do Perfil dos Artigos Publicados na Base de Dados Scielo entre 2000 e 2016. **Revista de Administração IMED**, Passo Fundo, v. 7, n. 1, p. 270-290, ago. 2017. ISSN 2237-7956. Disponível em: <https://seer.imed.edu.br/index.php/raimed/article/view/1708>. Acesso em: 12 dez. 2019. doi:<https://doi.org/10.18256/2237-7956/raimed.v7n1p270-290>.
- MILAN, Gabriel Sperandio; LIMA, Vinicius Zanchet de; FERNANDES, Antônio Jorge, *et al.* Ética organizacional: uma análise do perfil dos artigos publicados na base de dados Scielo entre 2000 e 2016. **Revista de Administração IMED**, Passo Fundo, v. 7, n. 1, p. 270-290, 2017. Disponível em: <https://bityli.com/skk75>. Acesso em: 12 dez. 2019.
- OXFAM. **Oxfam Employee Code of Conduct**. Oxfam, 2017. Disponível em: <https://bit.ly/3zyZz5o>. Acesso em: 31 ago. 2021.
- PEDRO, Ana Paula. Ética, moral, axiologia e valores: confusões e ambiguidades em torno de um conceito comum. **Kriterion**, Belo Horizonte, v. 55, n. 130, p. 483-498, 2014. Disponível em: <https://bityli.com/iocCR>. Acesso em: 13 ago. 2019.

- PEDRO, Ana Paula. Ética, moral, axiologia e valores: confusões e ambiguidades em torno de um conceito comum. **Kriterion**, Belo Horizonte, v. 55, n. 130, p. 483-498, 2014. DOI: 10.1590/S0100-512X2014000200002.
- PORFÍRIO, Francisco. Diferença entre ética e moral. **Brasil Escola**. Disponível em: <https://bit.ly/3kGzk6L>. Acesso em 14 ago. 2019.
- PORFÍRIO, Francisco. Diferença entre ética e moral. **Portal Brasil Escola**, [20-]. Disponível em: <https://bityli.com/DonMc>. Acesso em: 14 ago. 2019.
- PRESS ASSOCIATION. Aid charities ordered to improve standards following Oxfam scandal. **The Guardian**, Londres, 5 mar. 2018, 00:01 GMT. Disponível em: <https://bityli.com/VMeCR>. Acesso em: 5 nov. 2019.
- RATCLIFFE, Rebecca; QUINN, Ben. Oxfam: fresh claims that staff used prostitutes in Chad. **The Guardian**, Londres, 10 fev. 2018, 08:50 GMT. Disponível em: <https://bit.ly/3jxVnxb>. Acesso em: 5 nov. 2019.
- RHODE, Deborah; PACKEL, Amanda. Ethics and nonprofits. **Stanford Social Innovation Review**, Stanford, Califórnia, p. 29-35, 2009. Disponível em: <https://bit.ly/3kDvtHH>. Acesso em: 20 nov. 2019.
- ROMANO, Roberto. Contra o abuso da ética e da moral. **Educ. Soc.**, Campinas, v. 22, n. 76, p. 94-105, 2001. DOI: 10.1590/S0101-73302001000300006.
- SALAMON, Lester. A emergência do terceiro setor - uma revolução associativa global. **RAUSP Management Journal**, v. 33, n. 1, p. 5-11, 1998. Disponível em: <https://bit.ly/3yrXAhW>. Acesso em: 12 ago. 2019.
- SALAMON, Lester; ANHEIMER, Helmut. The third world's third sector in comparative perspective. **Working Papers of the Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project**, Baltimore, n. 24, 1997. Disponível em: <https://bit.ly/3gPFYqe>. Acesso em: 15 ago. 2019.
- SÁNCHEZ VÁZQUEZ, Adolfo. **Ética**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2018.
- SANTOS, Bianca dos; LOPES, Laís de Figueirêdo; BROCHARDT, Viviane. **Entenda o MROSC: Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil**. Brasília, DF: Secretaria de Governo da Presidência da República, 2015. Disponível em: <https://bityli.com/hNs47>. Acesso em: 12 ago. 2021.
- SROUR, Robert Henry. **Poder, cultura e ética nas organizações: o desafio das formas de gestão**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- TENÓRIO, Fernando Guilherme. Gestão social: uma perspectiva conceitual. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 32, n. 5, p. 7-23, 1998. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/7754/6346>. Acesso em: 13 ago. 2019.
- WHITAKER, Maria do Carmo. **Ética na Vida das Empresas: Depoimentos e Experiências**. São Paulo: DVS Editora, 2007.

Educação financeira infantil no ensino fundamental na cidade de São Paulo

Laura Saito Dirani
Luciane Tudda

Resumo

É fundamental que as pessoas saibam planejar seus gastos e receitas para poupar e atingir suas metas de vida de forma segura e responsável. Assim, este trabalho tem como objetivo verificar as iniciativas de educação financeira em escolas do ensino fundamental na cidade de São Paulo, dada a obrigatoriedade desse tema como matéria transversal, de acordo com a Base Nacional Comum Curricular (BNCC), a partir de 2020. A pesquisa foi qualitativa com base em estudo exploratório, feito através de aplicação de questionários e entrevistas com coordenadores pedagógicos de escolas públicas e privadas da cidade de São Paulo e com a AEF-Brasil. A análise revela que a educação financeira é presente na maioria das instituições de ensino, porém não ocorre de maneira uniforme, padronizada e com o devido foco. Os educadores necessitam de orientações e capacitações para seguirem a estratégia proposta pelo governo e aplicarem as ferramentas, materiais e tecnologias já existentes.

Palavras-chave: Educação financeira. Ensino fundamental. Cidade de São Paulo.

Introdução

O dinheiro é assunto delicado na maioria das famílias brasileiras. Raramente, as crianças são envolvidas em discussões sobre as finanças familiares, pois acredita-se que não seja adequado ou necessário para sua formação. Em consequência disso, as pessoas crescem sem saber como administrar suas finanças, desconhecem a estrutura tributária, não planejam objetivos a partir de seus recursos e tornam-se dependentes do dinheiro, trabalhando incessantemente para cobrir as despesas, ou pelo menos tentar.

De acordo com D'Aquino (2019), nos países desenvolvidos, tradicionalmente, a educação financeira cabe às famílias e as escolas devem apenas reforçar a formação que o aluno adquire em casa.

No Brasil, no entanto, a maioria dos pais não tem conhecimento financeiro suficiente e nem sempre fazem uma boa gestão de seu patrimônio. Por isso, passar ensinamentos financeiros para os filhos torna-se uma tarefa difícil. Ocorre que as crianças observam o relacionamento de seus responsáveis com o dinheiro e acabam por repetir esses padrões, dando continuidade a um comportamento pouco saudável com as finanças.

Projetos de educação financeira estão em uma crescente no país: o Mapeamento Nacional das Iniciativas de Educação Financeira, conduzido pela Enef (MAPEAMENTO..., 2018) e coordenado pela Associação de Educação Financeira do Brasil - AEF-Brasil, mostra que 78% das iniciativas são provenientes de escolas públicas e 7% vêm das escolas privadas, indicando uma preocupação em preparar crianças e jovens para lidar com suas finanças. Assim, o problema alvo deste estudo é responder a seguinte questão: quais são as iniciativas de educação financeira infantil no ensino fundamental na cidade de São Paulo?

Para responder esse problema, este artigo tem como objetivo identificar as práticas de educação financeira infantil presentes nas escolas públicas e privadas da cidade de São Paulo e faz uso dos seguintes objetivos específicos:

- Verificar como os ensinos público e privado estão se preparando para a obrigatoriedade da educação financeira no currículo básico das escolas;

- Analisar como as escolas do setor público e privado ensinam educação financeira para os alunos;
- Identificar a percepção das lideranças das escolas sobre a necessidade de incluir a educação financeira no aprendizado dos alunos;
- Verificar como a AEF-Brasil atua na capacitação de educadores para o ensino da educação financeira nas escolas.

A Pesquisa de Endividamento e Inadimplência do Consumidor – Peic (CNC, 2020) revelou que do total de brasileiros, 66,5% estavam endividados, dentre os quais 25,5% tinham dívidas ou contas em atraso e 11% não tinham condições de pagá-las. Esses dados mostram que mais da metade da população do país não faz ou, se faz, não consegue cumprir um planejamento orçamentário doméstico, por falta de conhecimento financeiro e tributário, organização, estabelecimento de objetivos e disciplina. Esse conjunto de competências ainda não é ensinado nas escolas e tampouco no contexto familiar, o que resulta em gerações com uma vida financeira pouco saudável e distantes da tranquilidade de fechar o mês com as contas em dia.

Devido à importância do tema e à alta inadimplência no país, a partir de 2020, a educação financeira se tornou matéria obrigatória para o ensino infantil e fundamental, sendo incluída na Base Nacional Comum Curricular – BNCC (BRASIL, 2018). Os conceitos de taxa de juros, inflação, rentabilidade, liquidez, investimentos e impostos serão aplicados de forma transversal, ou seja, estarão presentes em diversas matérias favorecendo um estudo interdisciplinar.

Referencial teórico

Educação financeira

A Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE (2005) – publicou uma recomendação sobre os princípios e as boas práticas de educação e conscientização financeira. O documento indica a importância da educação sobre finanças para que os consumidores possam orçar e administrar suas receitas, bem como poupar, investir e não cair em fraudes. A OCDE define a educação financeira como:

[...] o processo pelo qual consumidores/investidores financeiros aprimoram sua compreensão sobre produtos, conceitos e riscos financeiros e, por meio de informação, instrução e/ou aconselhamento objetivo, desenvolvem as habilidades e a confiança para se tornarem mais conscientes de riscos e oportunidades financeiras, a fazer escolhas informadas, a saber onde buscar ajuda, e a tomar outras medidas efetivas para melhorar seu bem-estar financeiro. Educação financeira, portanto, vai além do fornecimento de informações e aconselhamento financeiro, o que deve ser regulado, como geralmente já é o caso, especialmente para a proteção de clientes financeiros (por exemplo, consumidores em relações contratuais). (OCDE, 2005, p. 5)

Após 11 anos, a pedido dos líderes do G20, a OECD/INFE realizou uma pesquisa com 51.650 adultos, de 18 a 79 anos, de 30 países e economias diferentes e constatou que o nível de letramento financeiro no Brasil fica 1,2 pontos percentuais abaixo da média dos 30 países participantes da coleta de dados. Apenas 40% dos brasileiros atingiram o nível mínimo esperado e 43% têm o hábito de elaborar um orçamento. Esses dados reforçam a necessidade de educar a população a respeito de finanças pessoais, assim, a organização recomenda que os países integrantes da organização promovam a educação e conscientização financeira, sendo de responsabilidade dos governos e instituições públicas e privadas relacionadas ao assunto seguir seus princípios e práticas. (OECD, 2016)

Educação financeira no Brasil

A partir da década de 1980, foram tomadas iniciativas governamentais que contribuíram para o início da educação financeira no país. A Constituição Federal de 1988 denominou a função social do Sistema Financeiro Nacional (SFN), que deve ser estruturado para promover o desenvolvimento equilibrado do Brasil e servir aos interesses da coletividade e à proteção ao consumidor, sendo instituída como direito fundamental e princípio da ordem econômica. (BACEN, 2018a)

Com o Plano Real em 1994, a economia brasileira começou a se estabilizar e o acesso ao crédito e ao consumo aumentou. Dessa forma,

o Banco Central percebeu a necessidade de educar a população para que ela pudesse entender o complexo sistema financeiro, seus produtos, serviços e riscos. Surgiu assim o Programa de Comunicação Educativa, em 1998, que tinha como objetivo informar as pessoas sobre o Sistema Financeiro Nacional (SFN).

O Departamento de Educação Financeira, hoje Departamento de Promoção da Cidadania Financeira:

Coordena e executa ações para a promoção da educação, proteção e inclusão financeira da população e cuida da divulgação da história dos meios de pagamento no Brasil, por meio do Museu de Valores. Também veio facilitar o diálogo e a interação com outras instituições e entidades públicas e privadas envolvidas com iniciativas de inclusão, proteção e educação financeira no país. (BACEN, 2018c, p. 8)

Educação no Brasil: Ensino Fundamental

O ensino fundamental no Brasil, com duração de nove anos, iniciou-se em julho de 2004 e é dividido em: anos iniciais, com cinco anos de duração e voltado para crianças dos seis aos 10 anos de idade; e os anos finais, com quatro anos de duração e voltado para crianças dos 11 aos 14 anos de idade. (BRASIL, 2004)

Segundo o artigo 32 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação - LDB (BRASIL, 1996) - Lei 9394/96:

O ensino fundamental tem como objetivo a formação básica do cidadão, mediante [...]:

- I - o desenvolvimento da capacidade de aprender, tendo como meios básicos o pleno domínio da leitura, da escrita e do cálculo;
- II - a compreensão do ambiente natural e social, do sistema político, da tecnologia, das artes e dos valores em que se fundamenta a sociedade;
- III - o desenvolvimento da capacidade de aprendizagem, tendo em vista a aquisição de conhecimentos e habilidades e a formação de atitudes e valores;

IV – o fortalecimento dos vínculos de família, dos laços de solidariedade humana e de tolerância recíproca em que se assenta a vida social.

Educação financeira infantil

A educação financeira infantil é a porta de entrada para introduzir o tema de finanças na vida das pessoas, de forma que sejam dadas as condições para que elas se tornem poupadoras, investidoras e consumidoras conscientes.

De acordo com Araújo e Souza (2012, p. 4), “pessoas educadas financeiramente planejam melhor suas compras e cumprem seus compromissos financeiros”, tanto no que concerne a cumprimentos de prazos de pagamento quanto à negociação de taxas de juros ou de escolhas diante das alternativas existentes.

É necessário que a relação das pessoas com o dinheiro comece na infância e de maneira integrada com o dia a dia, para que não seja cansativo ou distante da realidade. Essa aprendizagem pode acontecer tanto nas escolas quanto no âmbito familiar e deve ser adaptada ao nível de interesse e aprendizagem de cada idade, conforme o quadro a seguir:

Quadro 1. Fases da aprendizagem financeira infantil

Idade	Definição
3 a 4 anos	Pouco interesse pelas questões relacionadas ao dinheiro. Gostam de moedas e suas cores. As brincadeiras podem girar em torno de classificação por tamanho e cor.
5 anos	Distinguem moedas e começam a associar dinheiro à compra. Lições simples como brincar de lojinha ou ter um cofrinho são bem-vindas.
6 anos	Distinguem moedas e reconhecem valor maior e menor. O dinheiro ainda é algo imediato. Não têm muita noção de poupar.
7 anos	Querem ganhar o próprio dinheiro, fazem pequenas compras. Momento para ter uma caderneta de poupança. Incentivos em procurar itens no supermercado são bem-vindos nessa fase.
8 anos	Algumas demonstram grande interesse pelo dinheiro, querem saber preço de tudo e conseguem guardar a mesada para compra algum item de maior valor. Idade ideal para discutir sobre os desejos a serem realizados a partir do hábito de poupar.

Fonte: SANTOS, 2014, p. 3.

Navarro (2016) sugere que os pais envolvam os filhos na rotina de consumo e expliquem a relação entre trabalho, dinheiro e consumo, pois querer algo é diferente de precisar e, principalmente, de poder adquirir o item. Também é necessário elucidar que o dinheiro é fruto do trabalho e é ele que possibilita as compras.

Na linha de valorizar o esforço para receber uma recompensa, Navarro (2016) aponta a importância de estimular as crianças a realizarem tarefas extras e receberem uma remuneração dos pais. O autor sugere que as atividades devem ser algo além das obrigações, que são fazer os deveres da escola, escovar os dentes, guardar os brinquedos. Opções são auxiliar na limpeza da casa e, dependendo da idade dos filhos, confeccionar objetos, doces ou outros artigos que possam ser vendidos, de forma que além da criança aprender como o trabalho traz retorno financeiro, também desenvolve a competência de venda.

O contato da criança com moedas, cédulas, cartões e outros meios de pagamento é importante para fazer relações matemáticas e compreender que existem limites de gastos relacionados ao patrimônio e orçamento familiar. (NAVARRO, 2016)

AEF-Brasil – Associação de Educação Financeira do Brasil

A Associação de Educação Financeira do Brasil – AEF “é uma organização sem fins lucrativos, criada em 2012 pelo Comitê Nacional de Educação Financeira – CONEF para apoiar a Estratégia Nacional de Educação Financeira – ENEF”. A AEF-Brasil tem como missão “desenvolver uma nação financeiramente educada” e a visão de “ser referência mundial em educação financeira”. (ENEF; AEF-BRASIL, 2016, p. 3)

Sua missão é tornar a educação financeira um tema relevante, com operação em todo o país, atuando no desenvolvimento de tecnologias sociais e educacionais e estando à disposição da sociedade gratuitamente, por meio de acordos e parcerias. Apresenta como valores:

- O rigor técnico: desenvolver tecnologias requer investimento em pesquisa, métodos e avaliação para ter respostas técnicas para os resultados alcançados;
- A inovação: se propõe a identificar novas formas de promover a educação financeira;

- A colaboração: atua com diversos setores e perfis distintos de organização para alcance de seus resultados;
- A isenção e transparência: atua de forma transparente e autônoma, tendo seus recursos e esforços canalizados unicamente para os interesses da promoção da educação financeira.

Ao abordar a educação financeira, o documento apresenta o professor como agente de mudanças:

Dentro desta rede que dará origem ao ecossistema da educação financeira, o professor é um dos principais pontos de conexão. O engajamento do profissional na temática é fundamental para motivar, contribuir para o letramento financeiro e, conseqüentemente, impactar o comportamento dos estudantes, de seus familiares e das comunidades onde estão inseridos. (ENEF; AEF-BRASIL, 2016, p. 6)

Ainda, o texto ressalta a importância da qualificação docente no processo, possibilitada por meio de cursos de extensão, em parceria com instituições de ensino superior e secretarias de ensino estaduais e municipais, e apresenta projetos para implementação da educação financeira no ensino médio e fundamental, com respectivo material de apoio. (ENEF; AEF-BRASIL, 2016)

A AEF-Brasil é a responsável pela coordenação e execução dos projetos da Enef - Estratégia Nacional de Educação Financeira.

Enef - Estratégia Nacional de Educação Financeira

O avanço na economia do Brasil, no início do século XXI, trouxe uma série de mudanças em aspectos demográficos e sociais, como o aumento da classe média de 32% em 2002 para 42% em 2007 e o prolongamento da expectativa de vida: 73 anos em 2008 contra 51 anos em 1950. Soma-se a isso o crescimento da participação do crédito no PIB, que passou de 22% em 2002 para 40% em 2008. Por conta da alta inflação no país em meados dos anos 1970 até 1990, os brasileiros criaram o hábito de comprar o mais rápido possível ao invés de poupar, com receio do posterior aumento de preços. (BACEN, 2018a)

Esses fatos mostram que cada vez mais pessoas têm acesso a produtos financeiros variados e devem preocupar-se com a manutenção de

suas reservas por mais tempo de vida, no entanto, falta conhecimento para que decisões relacionadas ao dinheiro sejam tomadas de forma consciente e responsável. Surge a necessidade da criação de políticas sobre educação financeira, inclusão financeira e proteção do consumidor. Por isso, em 2010, foi estabelecida a Enef -Estratégia Nacional da Educação Financeira - no Decreto Presidencial nº 7.397 e renovada pelo **Decreto Federal nº 10.393**, de 9 de junho de 2020, juntamente com o Conef (Comitê Nacional de Educação Financeira) (ENEF, 2017).

O objetivo da Enef é “contribuir para o fortalecimento da cidadania ao fornecer e apoiar ações que ajudem a população a tomar decisões financeiras mais autônomas e conscientes” (ENEF, 2017), por meio da promoção e fomento de uma cultura de educação financeira no país; da ampliação da compreensão dos cidadãos para que possam fazer escolhas bem informadas sobre a gestão de seus recursos; contribuindo para a eficiência e solidez dos mercados financeiro, de capitais, de seguros e de fundos de previdência.

A Enef tem como foco desenvolver e implementar programas para crianças e jovens em escolas de ensino fundamental e médio, sob orientação do MEC (Ministério da Educação) e colaboração de secretarias municipais e estaduais de educação. Para os adultos, as iniciativas chegarão através de parcerias com agentes públicos e privados capazes de multiplicar conhecimento financeiro, palestras, cursos, programas de televisão e internet. É importante frisar que a participação do público-alvo da Enef em ações desenvolvidas ou apoiadas por ela deve ser gratuita.

A implementação da educação financeira no ensino fundamental, considerada uma estratégia essencial, deve criar um pensamento de educação financeira nos alunos desde os primeiros anos dessa etapa escolar:

A Educação Financeira nas escolas se apresenta como uma estratégia fundamental para ajudar as pessoas a realizar seus sonhos individuais e coletivos. Discentes e docentes financeiramente educados podem constituir-se em indivíduos crescentemente autônomos em relação a suas finanças e menos suscetíveis a dívidas descontroladas, fraudes e situações comprometedoras que prejudiquem não só sua própria qualidade de vida como a de outras pessoas. (ENEF, 2017, p. 8)

De acordo com o documento *Orientações para educação financeira nas escolas* (ENEf, 2017), os objetivos dessa proposta estão divididos em dois grupos: dimensão espacial, que se divide em níveis de abrangência social (individual - circunscrição e global - mobilidade) e dimensão temporal, que articula presente, passado e futuro, mostrando que ações passadas impactam o presente e ações no presente afetarão o futuro, como mostra-se a seguir:

Objetivos da dimensão espacial:

- Formar para a cidadania: é necessário ensinar às crianças sobre seus direitos e deveres de forma que elas possam ser ativas na sociedade e protagonizem a construção da democracia;
- Ensinar a consumir e a poupar de modo ético, consciente e responsável: as compras devem ser sempre feitas com consciência da real necessidade de obtenção de determinado bem, preocupação com a origem e o descarte do produto e poupança dos recursos não gastos;
- Oferecer conceitos e ferramentas para a tomada de decisão autônoma baseada em mudança de atitude: os alunos devem aprender a linguagem e sinais do mundo financeiro para compreendê-lo e tomar melhores decisões a respeito de seu dinheiro. Além disso, é preciso ensinar a desenvolver criticidade diante da publicidade e estímulos de consumo;
- Formar disseminadores: o aluno deve ser capaz de expandir os conceitos de educação financeira para seu ambiente social e familiar.

Objetivos da dimensão temporal:

- Ensinar a planejar a curto, médio e longo prazo: a educação financeira visa ensinar aos alunos que para atingir determinados objetivos é necessário fazer renúncias e prioridades e organizar as etapas de ações que levarão à conquista do que se deseja;
- Desenvolver a cultura da prevenção: além da expectativa de vida estar aumentando ao longo do tempo, ou seja, as pessoas viverão por um período maior como aposentadas, sempre poderão surgir imprevistos e situações emergenciais não planejadas. Assim, é necessário que as crianças aprendam sobre poupar, fazer seguros e planos de previdência;

- Proporcionar possibilidade de mudança da condição atual: a melhoria da condição econômica da criança e de sua família podem decorrer da reversão de endividamentos, tomadas de decisão melhores em relação ao dinheiro e maior acúmulo de recursos.

Ainda, de acordo com o documento utilizado pela Enef, a educação financeira tem seus conteúdos divididos no âmbito individual, no qual o aluno é o centro da tomada de decisão e exerce o controle de seus atos sobre consumo e poupança, e no âmbito social, em que apesar de o aluno não ter total controle sobre as variáveis financeiras que incidem sobre ele, pode planejar-se diante delas, como descreve-se a seguir:

Conteúdo do âmbito individual:

- Equilíbrio da vida financeira: o aluno deve entender quais são as fontes de renda e como obtê-las. Também é preciso ensinar sobre orçamento, planejamento e análise de cenários. Desse modo, o aluno aprende sobre riscos, entende as variáveis e seus resultados e cria maior criticidade sobre seus planos.
- Consumo: é a renúncia do capital em troca de um bem ou serviço e deve ser feito de forma sustentável, seguindo os 5 R's recomendados pelo documento Manual de Educação para o Consumo Sustentável - MMA/MEC/IDEC (BRASIL, 2005): refletir, recusar, reduzir, reutilizar e reciclar. Além disso, os alunos devem aprender sobre formação de preço, conceito de lucro, crédito e conhecer o Código de Defesa do Consumidor.
- Poupança: é o acúmulo de capital para seu uso posterior, com ou sem rendimento. Os estudantes devem ser apresentados aos conceitos de risco e retorno, frisando que quanto maior o retorno prometido, maior o risco associado a ele.

Conteúdo do âmbito social:

- Variáveis da vida financeira: o aluno deve entender todas as variáveis externas que afetam sua vida financeira, como a moeda, encargos sociais, funcionamento do FGTS (Fundo de Garantia por Tempo de Serviço) e INSS (Instituto Nacional do Seguro Social). Por último, é preciso abordar o crescimento

econômico e as mudanças na forma como os empregos formais e informais são disponibilizados.

- Instituições que compõem o Sistema Financeiro Nacional: existem instituições que definem e executam políticas governamentais, entidades supervisoras e unidades operacionais, as quais devem ser conhecidas pelos alunos.

Para apoiar a implementação da educação financeira nas escolas, a Enef criou nove livros para cada ano escolar do ensino fundamental, baseados no documento *Orientações para educação financeira nas escolas*. Nos livros, há projetos temáticos do primeiro ao quarto ano; histórias estruturadas, com atividades práticas em contextos do cotidiano para o quinto e sexto ano; e atividades lúdicas de negociação e cooperação para os alunos do sétimo, oitavo e nono ano. (LIVROS..., 2017)

BNCC – Base Nacional Comum Curricular e a Educação Financeira

A BNCC – Base Nacional Comum Curricular:

É um documento de caráter normativo que define o conjunto orgânico e progressivo de aprendizagens essenciais que todos os alunos devem desenvolver ao longo das etapas e modalidades da Educação Básica, de modo a que tenham assegurados seus direitos de aprendizagem e desenvolvimento, em conformidade com o que preceitua o Plano Nacional de Educação (PNE). (BRASIL, 2018, p. 9)

O documento vigente foi produzido pelo Ministério da Educação (MEC) e Conselho Nacional de Educação (CNE), por meio de audiências públicas em 2017 e 2018 para definir todas as aprendizagens necessárias para a educação básica e o currículo de cada etapa, desde a educação infantil até o ensino médio e passou a vigorar, obrigatoriamente, a partir de 2020.

A nova versão da BNCC inclui a educação financeira no currículo das escolas, devendo ser ensinada de forma transversal, ou seja, o conceito não terá uma matéria específica, pois estará presente nas demais, como em matemática – incluindo a matemática financeira; história – apresentando um estudo do dinheiro e sua função na sociedade.

Metodologia

Este trabalho teve o intuito de verificar, com profundidade, quais são as práticas atuais, na cidade de São Paulo, para a educação financeira infantil, o que levou à adoção de uma metodologia de natureza qualitativa. Laville e Dionne (1999, *apud* VERGARA, 2015, p. 11) definem que “procedimentos qualitativos focalizam as peculiaridades e relações entre os elementos”.

Bogdan e Biklen (1994, *apud* MESQUITA; MATOS, 2014, p. 7) elencam as cinco características fundamentais da pesquisa qualitativa a seguir:

- a constituição do investigador como principal instrumento de coleta de dados em ambiente natural, principal fonte desses estudos;
- investigação essencialmente descritiva;
- interesse maior pelos processos que pelos resultados ou produtos;
- análise de dados que tende a ser realizada indutivamente;
- o significado das pessoas investigadas é extremamente relevante.

Neste trabalho, também se utilizou o método de pesquisa exploratória, que de acordo com Malhotra (2019, p. 60) tem como objetivo:

[...] explorar ou fazer uma busca em um problema ou em uma situação a fim de fornecer informações e maior compreensão; [...] caracteriza-se por flexibilidade e versatilidade com respeito aos métodos, pois não são empregados protocolos e procedimentos formais de pesquisa. Questionários estruturados, grandes amostras e planos de amostragem probabilística raramente estão envolvidos; em vez disso, os pesquisadores estão sempre alerta para novas ideias e informações à medida que procedem com a pesquisa. (MALHOTRA, 2019, p. 60)

O embasamento teórico foi aprimorado com a pesquisa documental, com base nas seguintes referências: Enef - Estratégia Nacional da Educação Financeira (ENEF, 2017; MAPEAMENTO..., 2018), bem como a Base Nacional Comum Curricular. (BRASIL, 2018)

Para a coleta de dados, foram realizadas entrevistas e aplicação de questionários respondidos por e-mail com coordenadores pedagógicos da cidade de São Paulo, divididos em escolas públicas e privadas.

Houve também a aplicação de um questionário com a AEF-Brasil, em 2020, que buscou entender como a instituição percebe a evolução da educação financeira e os principais obstáculos para sua implementação.

A abordagem é direta – os entrevistados sabem os objetivos da pesquisa – e a entrevista foi realizada de forma individual. A amostra foi composta por seis pessoas: dois educadores de escola pública, três educadores de escola privada e a superintendente da AEF-Brasil.

Resultados da pesquisa: educação financeira nas escolas públicas e privadas da cidade de São Paulo

Com vistas de apurar a prática da educação financeira nas escolas do ensino fundamental de São Paulo, que se tornou obrigatória como matéria transversal a partir de 2020, de acordo com a BNCC, foram aplicados questionários e realizadas entrevistas com a AEF e com cinco coordenadores pedagógicos do ensino fundamental: dois de instituições públicas e três de instituições privadas. Dessa forma, foi possível comparar o que é proposto e idealizado pelo governo com o que de fato ocorre no sistema educacional.

É válido ressaltar que no ano em que este trabalho foi redigido, o mundo foi afetado pela pandemia do coronavírus (COVID-19), o que levou a população brasileira a ficar em quarentena. O isolamento impactou a dinâmica de vida das pessoas, a economia e a educação, que teve que recorrer à modalidade de ensino a distância (EAD) para não interromper o ano letivo.

Além da dificuldade de acesso à internet por parte dos alunos, as instituições de ensino não estavam preparadas para modificar completamente o modo de educar e avaliar em um intervalo de tempo tão curto. Dia 13 de março de 2020, o governo de São Paulo anunciou a suspensão de aulas a partir do próximo 16 de março e até junho de 2021, a retomada das aulas presenciais ainda era parcial, as escolas podiam operar com 35% da capacidade. (MACHADO; FIGUEIREDO, 2021)

O questionário aplicado aos coordenadores

As questões aplicadas procuraram identificar: se existe a prática da educação financeira no ensino fundamental, se houve alguma instrução ou apoio do governo, como se dá a capacitação dos professores que ensinam o tema aos alunos e qual a percepção dos coordenadores quanto à importância dessa matéria.

Educação financeira no ensino fundamental

Dos cinco coordenadores entrevistados, apenas um afirmou não existir educação financeira na escola em que atua e ainda não tem planos de incluí-la. Um ponto relevante levantado por dois coordenadores é que a inserção de uma nova temática no currículo escolar envolve tanto a articulação política dentro da própria instituição - visto que vários temas concorrem entre si - quanto a receptividade e aceitação dos pais e comunidade docente.

Três coordenadoras indicaram que a matemática é a disciplina responsável por abordar o tema e a dificuldade em ensinar aos alunos ocorre devido à deficiência em cálculos e noções de grandeza. É válido ressaltar que a maioria dos entrevistados demonstraram o entendimento de que educação financeira equivale apenas à matemática financeira. Dessa forma, contemplar o ensino de porcentagem e cálculos que abordam o dinheiro era a percepção de que o aluno estava sendo educado financeiramente.

No que tange à existência de projetos, duas escolas já possuem programas estruturados que tratam do tema; duas fazem a simulação da ida ao mercado com os alunos para que eles aprendam a manipular o dinheiro (ainda que não seja dinheiro de verdade) e uma escola ainda não iniciou o projeto que trataria do tema de educação financeira por conta da pandemia, que requisitou o foco em outras áreas, como o ensino *online*.

Os coordenadores foram questionados se nas escolas são promovidas ações ou atividades sobre poupança de recursos, consumo e descarte consciente. Em duas instituições, esses temas são tratados dentro do pilar da sustentabilidade e outras duas escolas têm professores que abordam dentro da matemática ou em outras matérias, mas não de

forma estruturada. A escola voltada para negócios, desde o sexto ano, ensina a analisar contas de luz, água e disponibiliza aos alunos produtos cosméticos da empresa mantenedora da instituição para que possam vender para seus conhecidos e ganhar dinheiro.

Para entender se os alunos são preparados para a vida adulta, foi questionado se são ensinadas formas de obtenção de renda. A maioria das instituições não desenvolve essa questão, porém a escola supracitada já estimula a obtenção de recursos financeiros desde o início da vida das crianças e outra escola aborda o tema nas aulas de sociologia e em discussões sobre empreendedorismo.

Apenas em duas escolas os alunos têm contato com o conceito de orçamento e uma das coordenadoras que não o aplica levantou que faltam orientações sobre como colocar esse conteúdo no currículo.

No que se refere ao âmbito social, três escolas ensinam sobre as instituições que compõem o Sistema Financeiro Nacional e a evolução do dinheiro em matérias diversas - história, geografia, sociologia, contabilidade, finanças e mercado de capitais.

Ensinar sobre planejamento mostra aos alunos que para conquistar objetivos de curto, médio e longo prazo devem ser feitas priorizações, renúncias e escolhas. Apenas a escola voltada para negócios aborda o planejamento desde o início do ensino fundamental, ao explicar como funciona a empresa mantenedora. A coordenadora da outra escola tem um projeto que aborda diversos aspectos da vida, como as emoções, sentimentos e a financeira - a última aparecendo apenas nos anos finais. No entanto, a entrevistada afirma considerar importante que mesmo as crianças mais novas já tenham contato com a dimensão financeira.

Nesse contexto, procurou-se saber qual o impacto da educação financeira na vida das crianças na opinião dos entrevistados. Foi unânime a resposta de que é positivo que os alunos aprendam a lidar com o dinheiro, com planejamento de vida e ainda auxiliem a família em questões financeiras.

Capacitação docente e suporte do MEC/Enef

Sobre a forma de capacitação dos professores para ensinar matemática financeira, duas escolas não realizam treinamentos, pois os docentes já são contratados por possuírem essa competência. Uma das

instituições tem encontros periódicos para discutir projetos e a outra utiliza uma plataforma educacional com cursos *online* sobre o tema que são disponibilizados aos educadores.

Quando questionados sobre orientação e suporte do Ministério da Educação para a implementação da educação financeira no currículo, três coordenadores responderam que tiveram acesso à informação através da própria BNCC – Base Nacional Comum Curricular, um afirmou que não teve conhecimento e um declarou que as orientações foram bem desenvolvidas e aceitas. Esse fato mostra que dentro da pequena amostra de entrevistados houve diferenças na forma de receber a informação, o que pode prejudicar a implementação da educação financeira nos parâmetros e diretrizes da AEF.

A Enef criou nove livros – um para cada ano do ensino fundamental – e dos cinco entrevistados, apenas três tomaram conhecimento dos materiais e, dentre eles, dois não aplicaram na escola, pois teriam que adaptar a proposta pedagógica em vigor. Em nenhum dos casos houve a instrução da Enef quanto à forma de uso dos conteúdos.

O questionário aplicado à AEF

Após entender como é a real situação da educação financeira na cidade de São Paulo, por meio de questionários aplicados em coordenadores pedagógicos de escolas públicas e privadas, buscou-se identificar, junto à AEF-Brasil, qual a percepção da instituição a respeito da implementação dessa matéria nos currículos escolares e as perspectivas para o futuro.

A primeira questão esclareceu o processo que deve ser seguido para que sejam feitas parcerias entre a AEF e as escolas: a parceria deve acontecer entre a AEF e as secretarias municipais de educação. A iniciativa pode partir tanto de professores e técnicos da secretaria quanto da própria AEF. Posteriormente à articulação entre as partes interessadas, é encaminhado um ofício com as informações da parceria e depois é feito um acordo de cooperação técnica.

Considerando que a educação financeira é um tema pouco conhecido, até mesmo por pessoas graduadas, é necessário que os professores sejam capacitados tanto em relação aos conceitos dessa temática quanto

na forma mais adequada de repassá-los aos alunos. A AEF disponibiliza, no site www.vidaedinheiro.gov.br, cursos EAD voltados ao público docente e os divulga por seus meios de comunicações oficiais, assessoria de imprensa, e-mail, marketing e durante capacitações presenciais.

A associação possui metas para capacitação de professores e de impacto para os municípios, mas além de as secretarias terem dificuldade em disponibilizar agenda para essas ações, a pandemia contribuiu para que os projetos fossem adiados. Isso pode explicar o fato de os coordenadores entrevistados não possuírem um conhecimento homogêneo em relação aos conceitos de educação financeira, tampouco contato com os materiais da AEF.

De acordo com a AEF, uma das maiores dificuldades em ensinar a educação financeira para os alunos é que muitas escolas não possuem infraestrutura adequada e os professores enfrentam dificuldades em ensinar as matérias tradicionais. Além disso, é necessário que esse tema seja colocado como prioridade tanto nas escolas quanto nas próprias secretarias de educação.

A questão da prioridade é bastante relevante, uma vez que, segundo a AEF, mesmo as escolas que incluíram a educação financeira antes mesmo de ser uma obrigatoriedade devem mantê-la e isso é impactado pela vontade política de seus gestores, afirmação que vai de encontro ao que foi pontuado por um dos coordenadores.

Com relação ao futuro da educação financeira no Brasil, a AEF diz que o assunto tem ganhado destaque nas mídias e essa visibilidade pode tornar o tema cada vez mais presente na vida dos brasileiros.

Considerações finais

A educação financeira é fundamental para formar pessoas conscientes e responsáveis com suas finanças, que planejem gastos e receitas, poupem para atingir objetivos futuros, tenham reservas e entendam como funcionam os atores do Sistema Financeiro Nacional. O passo inicial para a construção desses aprendizados é a inclusão do tema no currículo escolar, tornando o assunto familiar desde a infância, para que

na vida adulta minimizem-se as possibilidades de inadimplência e falta de controle orçamentário.

Assim, este artigo se propôs a conhecer a atual situação da educação financeira nas escolas de ensino fundamental da cidade de São Paulo e constatou que embora a maioria das instituições pesquisadas abordem noções de dinheiro, juros e consumo, não há um caminho estruturado que vise formar o aluno como um cidadão financeiramente apto.

Faltam orientações para que as crianças saibam planejar suas vidas de acordo com seus objetivos e desejos aliados ao dinheiro. Tampouco são instruídas sobre as instituições que compõem o SNF, câmbio, meios de pagamento, encargos sociais, formatos de trabalho, meios de obtenção de renda e orçamento. Esses assuntos instigam as crianças a pensarem na vida adulta e nas suas possibilidades e deveres, o que é muito positivo em termos de percepção de cidadania e caminhos a serem trilhados.

Existem orientações de como incluir a educação financeira nas escolas no portal da Enef, bem como livros específicos para cada ano do ensino fundamental e cursos EAD de capacitação de professores, porém são pouco conhecidos pelos coordenadores pedagógicos. Assim, pode-se perceber que existe um hiato entre a estratégia e a realidade escolar, o que prejudica a inclusão dessa matéria no currículo de forma transversal.

Dado esse fato, seria interessante que a divulgação dos materiais e informações da Enef fosse feita de forma mais intensa, como forma de levar conhecimento aos líderes educacionais. Desse modo, eles poderiam propor adaptações ao programa educacional que comportassem mais temas da educação financeira. Vê-se que entre os próprios coordenadores o conceito não é claro e que a inserção da educação financeira não é prioridade. Verificou-se, no entanto, que ao realizar a aplicação do questionário, a maioria dos entrevistados interessou-se pelo assunto, percebeu que ele merecia mais destaque e sentiu-se motivada a implementá-lo na escola.

Essa reação pode ser um sinal de que o conhecimento das estratégias e ferramentas é o passo inicial para a implementação de uma agenda de educação financeira nas escolas, considerando um cenário em que cada uma adapte o tema à sua realidade, de maneira a não prejudicar as atividades atuais, e sim agregar a elas um assunto tão caro à sociedade.

Conclui-se este trabalho com a ideia de que a educação financeira no ensino fundamental na cidade de São Paulo ainda é incipiente e carece de mais orientações para que os educadores possam adequar o currículo escolar a ela. A AEF realizou um empreendimento consistente em termos de estratégia, conteúdo e ferramentas e agora é necessário estreitar os elos entre todos os recursos para que educadores, alunos e suas famílias tenham acesso à rica informação que compõe a educação financeira.

Referências bibliográficas

- AEF-BRASIL; ENEF. **Relatório anual 2016**. São Paulo: AEF-Brasil, 2016. Disponível em: <https://bit.ly/3m8ywda>. Acesso em: 16 ago. 2021.
- ARAÚJO, Fabio de Almeida Lopes; SOUZA, Marcos Aguerri Pimenta. Educação financeira para um Brasil sustentável: evidências da necessidade de atuação do Banco Central do Brasil em educação financeira para o cumprimento de sua missão. **Banco Central do Brasil: trabalhos para discussão**, Brasília, DF, n. 280, p. 1-52, 2012.
- BACEN. **Brasil: implementando a estratégia nacional de educação financeira**. Brasília, DF: Bacen, 2018a.
- BACEN. **Jornada da cidadania financeira no Brasil**. Brasília, DF: Bacen, 2018c.
- BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Diário Oficial (da República Federativa do Brasil)**, Brasília, DF, 20 dez. 1996. Disponível em: <https://bit.ly/3CVh3e6>. Acesso em: 26 fev. 2020.
- BRASIL. Ministério da Educação. **Ampliação do ensino fundamental para nove anos: relatório do programa**. Brasília, DF: MEC, 2004.
- BRASIL. Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular: educação é a base**. Brasília, DF: MEC, 2018.
- BRASIL. Ministério da Educação. **Manual de educação para o consumo sustentável**. Brasília: MEC/MMA/IDEC, 2005. 160 p. Disponível em: <https://bit.ly/3k0YMni>. Acesso em: 14 ago.2021.
- CNC. **Pesquisa de endividamento e inadimplência do consumidor - Peic**. Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3m8Jtel>. Acesso em: 14 ago. 2021

- D'AQUINO, Cássia. E o que é a educação financeira? **Educação financeira**, São Paulo, 2019. Disponível em: <https://bit.ly/3xLNx72>. Acesso em: 20 nov. 2019.
- ENEF. **Orientação para educação financeira nas escolas**. São Paulo: Enef, 2017. Disponível em: <https://bit.ly/3skloSa>. Acesso em: 16 ago. 2021.
- LIVROS - Ensino Fundamental. **Enef**, São Paulo, 2017. Disponível em: <https://www.vidaedinheiro.gov.br/livros-ensino-fundamental/>. Acesso em: 25 fev. 2020.
- MACHADO, Livia; FIGUEIREDO, Patrícia. SP autoriza retorno gradual às aulas presenciais a partir de segunda, 12; estaduais voltam dia 14, e prefeituras podem decidir regras específicas. **G1 SP**, São Paulo, 9 abr. 2021. Disponível em: <https://glo.bo/3szbo9b>. Acesso em: 13 jun. 2021.
- MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. Tradução: Ronald Saraiva de Menezes. Porto Alegre: Bookman, 2019.
- MAPEAMENTO nacional 2018: 2º mapeamento nacional das iniciativas de educação financeira. **Enef**, São Paulo, 2018. Disponível em: <https://bit.ly/3g7EI72>. Acesso em: 25 fev. 2020.
- MESQUITA, Rafael Fernandes de; MATOS, Fátima Regina Ney. Pesquisa qualitativa e estudos organizacionais: história, abordagens e perspectivas futuras. **IV Colóquio internacional de epistemologia e sociologia da ciência da administração**, Florianópolis, p. 1-15, 2014.
- NAVARRO, Conrado. 3 dicas para seu filho aprender a valorizar o dinheiro. **Dinheirama**, Itajubá, 2016. Disponível em: <https://bit.ly/3APBY0j>. Acesso em: 25 nov. 2019.
- OCDE. **Recomendação sobre os princípios e as boas práticas de educação e conscientização financeira**. Brasília, DF: OCDE, 2005.
- OECD. **OECD/INFE International survey of adult financial literacy competencies**. Paris: OECD, 2016.
- SANTOS, José Odílio dos. **Finanças pessoais para todas as idades: um guia prático**. São Paulo: Atlas, 2014.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2015.

Conhecer para incluir: pessoas com deficiência na Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP)

**Lais Santos
Pedro Aguerre**

Resumo

Essa pesquisa realizou um estudo preliminar sobre as políticas de inclusão de pessoas com deficiência desenvolvidas pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), investigando como ela atua no processo de inclusão de seus alunos com deficiência. Analisar sobre o quanto a instituição está engajada nas políticas de inclusão, como isso se reflete nos discentes e o quanto isso é importante para ambos os lados no âmbito da diversidade, inclusão, acessibilidade e responsabilidade social. A pesquisa foi enviada para os alunos no aplicativo WhatsApp e contou com o apoio do Programa de Atendimento Comunitário (PAC), centros acadêmicos e atléticas da PUC. Responderam 29 pessoas de diversos cursos. A pesquisa foi aberta para todos os alunos para ter uma amostra comparativa e poder entender o contexto em que estão inseridos. 45,5% dos alunos com deficiência têm idade de 19 a 24 anos. As deficiências encontradas foram: auditivas, motora e intelectual, que são as que mais afetam os alunos. Em relação ao mercado de trabalho, 72,7% trabalham no setor privado. 63,3% disseram que estudaram em escolas particulares e que as escolas não tinham especialidade em educação inclusiva. Sobre a vivência na PUC, 45% dos discentes com deficiência alegam que pagam o curso através de bolsa Fundasp e 9,1% usam recursos financeiros de seus responsáveis. Os alunos que são bolsistas Fundasp, foram contemplados com bolsas de estudos reservadas para pessoas com deficiência. 31% dos discentes destacaram que o setor PAC da PUC-SP e os professores têm se tornados aliados

extremamente importantes para os alunos que necessitam de suporte para conseguirem acompanhar o curso. Alguns deles alegam que o aspecto social e as estruturas arquitetônicas constituem as maiores dificuldades que enfrentam; apesar das reformas feitas pela PUC-SP para garantir acessibilidade, ainda faltam diversas coisas para melhorar. E 45% dos discentes com deficiência declaram que talvez se sintam incluídos pela PUC.

Palavras-chave: Inclusão. Pessoa com deficiência. Mercado de trabalho. Ensino superior.

Introdução

O presente projeto de pesquisa pretende abordar os processos de inclusão de pessoas com deficiência (PCDs) nas organizações e como a diversidade das pessoas pode impactar nas empresas como um todo.

Segundo a análise feita pelo IBGE é muito alto o número de pessoas que possuem alguma determinada deficiência, mas a empregabilidade ainda continua baixa, apesar de existir há 27 anos a Lei Federal nº. 8.213 que obriga as empresas que têm 100 funcionários ou mais a contratarem uma certa percentagem de pessoas com deficiência.

Sabe-se que fazer inclusão é um passo muito importante que traz benefícios não apenas para a pessoa contratada, mas também para todos que atuam na organização. Para que o processo seja positivo para todos, é importante perceber as oportunidades de acordo com as limitações, habilidades e conhecimentos de cada um.

Para que tenhamos uma sociedade com ampla representatividade de sua diversidade é necessário compreender o que é uma inclusão social a partir de minorias ou grupos sub-representados. Inclusão é a prática de inserir alguém ou um grupo que tem a mesma identidade ou similar na sociedade. O fato de incluir uma pessoa com deficiência significa torná-la membro da vida social, política, econômica e assegurar a sua dignidade humana e o respeito pelos seus direitos fundamentais.

Pretende-se analisar especificamente a atuação da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) no âmbito da diversidade, inclusão, acessibilidade e responsabilidade social para buscar a melhor forma de garantir a inclusão de pessoas com deficiência no ensino superior, tendo como foco principal os estudantes com necessidades específicas.

O trabalho de iniciação científica utiliza como tema pessoas com deficiência vinculadas ao ensino superior, buscando estudar a trajetória desde contextos históricos à inserção no mundo acadêmico. Este trabalho pretende destacar os diversos obstáculos e preconceitos sofridos por elas até chegar à inclusão na sociedade.

Para compreender o percurso das pessoas com deficiência e a discriminação enfrentada por elas no ensino superior e na sociedade é extremamente importante recorrer historicamente à origem da terminologia até o momento atual no Brasil.

Referencial teórico

O que é deficiência?

A compreensão dos conceitos que cercam a palavra deficiência é extremamente importante para que possa haver de fato a inclusão. Assim como cita Sassaki:

Os conceitos são fundamentais para o entendimento das práticas sociais. Eles moldam nossas ações. E nos permitem analisar nossos programas, serviços e políticas sociais, pois os conceitos acompanham a evolução de certos valores éticos, como aqueles em torno da pessoa com deficiência. Portanto, é imprescindível dominarmos bem os conceitos inclusivistas para que possamos ser participantes ativos na construção de uma sociedade que seja realmente para todas as pessoas, independentemente de sua cor, idade, gênero, tipo de deficiência e qualquer outro atributo pessoal. (SASSAKI, 2003, p. 27)

Existem diversas palavras que conceituam o que é deficiência e por ser uma palavra ampla, pode ser utilizada tanto para objetos ou termos médicos. A definição mais aceita é a pessoa com deficiência. Assim como explícito nas palavras da ONU:

Pessoas com deficiência são aquelas que têm impedimentos de longo prazo de natureza física, mental, intelectual ou sensorial,

os quais, em interação com diversas barreiras ambientais, podem obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade em igualdade de condições com as demais pessoas. (BRASIL, 2014)

A definição da palavra “deficiência” foi aprovada pela Convenção Internacional para Proteção e Promoção dos Direitos e Dignidades das Pessoas com Deficiência, aprovada pela Assembleia Geral da ONU, em 2006, e ratificada, no Brasil, em julho de 2008.

Terminologias discriminatórias

Pessoas com deficiência e direitos humanos: ótica da diferença e ações afirmativas, livro de Sidney Madruga (2016), inicia percorrendo historicamente como as pessoas com deficiência e seus direitos eram tratados pela sociedade, iniciando pelas terminologias. “Pessoa portadora de deficiência”, “pessoa deficiente”, “pessoa portadora de necessidades especiais”, “pessoa especial”, entre outros termos, muitos ainda são empregados de forma pejorativa pela sociedade, conscientemente ou não, para se referir à alguma pessoa que tem deficiência. A palavra *deficiente* é um termo pejorativo que normalmente é associado de maneira negativa à incapacidade, inadequação, ao defeituoso pela sociedade. Assim como cita Madruga:

Além disso, a deficiência deve ser entendida não só como a constatação de uma falha, falta ou carência de um indivíduo, mas, sobretudo, diante do seu grau de dificuldade no relacionamento social, profissional e familiar, dos obstáculos que se apresentam para sua integração [inclusão] social. (MADRUGA, 2016, p. 20)

A pessoa não é deficiente e sim tem uma deficiência, a única diferença é que ela enfrentará alguns obstáculos como andar nas ruas, pois algumas calçadas não têm acessibilidade ou estão em péssimas condições, falta de acessibilidade nas lojas e restaurantes, transporte deficiente, ensino profissional precário, preconceito, dificuldades para transitar pelos prédios comerciais e públicos. Esses obstáculos acabam

fazendo com que as pessoas se sintam excluídas da sociedade. Assim como afirma Ferraz e Leite:

São as barreiras econômicas, culturais, arquitetônicas, atitudinais, entre outras, que geram a exclusão das pessoas com deficiência, e não os fatores biomédicos. Não são os fatores intrínsecos que oprimem e discriminam, e sim os fatores extrínsecos. (FERRAZ; LEITE, p. 98)

Já a terminologia “pessoa com necessidades especiais” envolve um conceito mais amplo, que abrange mulheres grávidas, obesos, idosos e outras pessoas que possam ter obstáculos para realizar alguma determinada atividade, e que necessitam de cuidados especiais para terem mais segurança, conforto e autonomia, sendo assim, todas as pessoas podem ter alguma necessidade especial em algum momento da vida. Assim como cita Madruga:

Num passado mais recente ainda se registram as expressões “pessoas com necessidades especiais”, “portadores de necessidades especiais”, “pessoas especiais”, “portadores de direitos especiais”. Ocorre que o adjetivo “especial”, além de não projetar em si qualquer diferenciação, não se constitui numa característica exclusiva das pessoas com deficiência. Ser considerado “especial”, ou uma “pessoa especial”, vale para todos, possuam ou não alguma deficiência. (MADRUGA, 2016, p. 19)

Da mesma forma ocorre com a palavra portador, uma vez que as pessoas não portam a deficiência, mas sim, possuem-na, assim como as pessoas não portam olhos verdes, mas os possuem. Uma pessoa pode portar óculos escuros, os quais pode tirá-los quando quiser. Como fica explícito nas palavras de Madruga:

[...] a deficiência é inerente à pessoa que a possui. Não se carrega, não se porta, não se leva consigo, como se fosse algo sobressalente ou um objeto. Tampouco deficiência traz alguma sinonímia com doença e não é expressão antônima de eficiência (que tem o seu contrário em ineficiência). (MADRUGA, 2016, p. 19)

As pessoas com deficiência eram referidas com diversos nomes discriminatórios, enxergadas de forma desprezível e com isso passaram a ser excluídas da sociedade para qualquer atividade porque antigamente eram consideradas como pessoas inválidas, sem utilidade para a sociedade e incapazes de trabalhar. Assim como afirma Sassaki:

A sociedade, em todas as culturas, atravessou diversas fases no que se refere às práticas sociais. Ela começou praticando a exclusão social de pessoas que por causa das condições atípicas não lhe pareciam pertencer à maioria da população. (SASSAKI, 2003, p. 16)

Segundo Romeu Sassaki (2002), o maior problema decorrente do uso de termos incorretos reside no fato de que os conceitos obsoletos, as ideias equivocadas e as informações inexatas possam ser, de forma inadvertida, reforçados e perpetuados.

Além do mais, o mesmo fato pode ser um dificultador nas mudanças de paradigmas, pois, a quebra desses hábitos discriminatórios praticados pela sociedade proporciona que as pessoas com deficiência não sintam vergonha ou se sintam excluídas na sociedade. Assim como cita Madruga:

O emprego, portanto, de um termo mais adequado para identificar determinadas categorias ou grupos sociais ao mesmo tempo em que contribui para afastar estigmas, atitudes discriminatórias, informações incompletas ou incorretas, reforça a autoestima daqueles que sempre foram excluídos, até , no uso correto da linguagem. (MADRUGA, 2016, p. 24)

Com o passar dos anos, a sociedade sofreu uma evolução social na forma como se referia, tratava e garantia os direitos das minorias através de áduos movimentos políticos das pessoas com deficiência iniciados na década de 1970, ganhando mais força no ano de 1981, quando foi instituído o Ano Internacional da Pessoa Deficiente. Os movimentos em prol das pessoas com deficiência ajudaram a tirá-las da invisibilidade em que estavam vivendo, buscando chamar atenção da sociedade, buscando criar leis na tentativa de obter igualdades e oportunidades.

Pessoas com deficiência no Brasil

Segundo resultados obtidos pelo Censo 2010 (BRASIL, 2012), no Brasil, existem 45,6 milhões de pessoas que declararam ter algum tipo de deficiência, como: visual, auditiva, motora e mental ou intelectual e que isso representa em torno de 23,9% da população brasileira.

Levando em consideração a população residente no Brasil, 23,9% possuía pelo menos uma das deficiências investigadas que são: visual, auditiva, motora e mental ou intelectual. A prevalência da deficiência muda conforme a natureza delas. A deficiência visual indicou a maior ocorrência, atingindo cerca de 18,6% da população brasileira. Em seguida, está a deficiência motora, acometendo em torno de 7% da população, seguida da deficiência auditiva, em 5,10%, e da deficiência mental ou intelectual, em 1,40%.

A região Nordeste teve o maior percentual de prevalência de pessoas com deficiência, de 26,3%, enquanto nas regiões Sul e Centro houve um percentual menor, 22,5% e 22,51%, respectivamente.

Ao analisar por cor/raça, observamos que a maior incidência de deficiências ocorre expressivamente com pessoas do sexo feminino que possuem a pele branca e parda. Assim como fica explícito no gráfico abaixo:

Gráfico 1. Distribuição em milhões da população com deficiência por sexo e cor/raça

Fonte: Elaboração própria, (2020). Dados extraídos do Censo 2010, realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Os dados do Censo indicaram que a deficiência afeta pessoas de qualquer idade, algumas pessoas nascem com ela, outras a adquirem ao longo da vida. Além do mais, podemos analisar que o percentual é bastante expressivo nos grupos de idade de 15 a 65 anos que representa 71,5%, 20,9% das pessoas possuem mais de 65 anos e 7,6% pertencem ao grupo de idade de 0 a 14 anos. A prevalência da deficiência tende a recair sobre pessoas mais velhas, haja vista o progressivo aumento da expectativa de vida no Brasil.

Das pessoas com deficiência com idade acima de 15 anos no Brasil, 61,1% delas sequer tinham instrução ou tinham somente o ensino fundamental incompleto; 14,2% tinham ensino fundamental completo ou médio incompleto; 17,7% tinham ensino médio completo ou superior incompleto; e apenas 6,7% concluíram o nível superior (Brasil, 2012).

No dia 24 de julho de 1991 foi criada a Lei 8.213/91 (BRASIL, 1991), conhecida popularmente como “Lei de Cotas” que determina que as empresas que têm 100 ou mais funcionários sejam obrigadas a contratar de 2 a 5% dos seus cargos com pessoas com deficiência, na seguinte proporção do número total de funcionários: até 200, 2%; de 201 a 500, 3%; de 501 a 1.000, 4%; de 1001 e acima, 5%.

Apesar da lei em vigor, o número de contratação de pessoas com deficiência era baixo se for comparado com o número de contratação de pessoas sem deficiência. Como indica a imagem abaixo:

Gráfico 2. Distribuição percentual da população de 10 anos ou mais de idade ocupadas na semana de referência por grupos de idade

Fonte: IBGE (2010).

Percurso histórico da legislação e um possível retrocesso

No início da década de 1980, todos os assuntos que envolviam pessoas com deficiência começaram efetivamente a fazer parte das políticas públicas no Brasil. Com o passar dos anos, os movimentos sociais das pessoas com deficiência foram ficando cada vez mais ativos e com isso conseguiram se articular institucionalmente fazendo com que conquistassem seu espaço e direitos na sociedade.

Em 1981, a Assembleia Geral Das Nações Unidas, pela resolução nº. 31/123, declarou, oficialmente, o ano de 1981 como “Ano Internacional das Pessoas Deficientes” devido às árduas lutas de diversos movimentos sociais em prol aos direitos das pessoas com deficiência no planeta. Isso coincidiu e foi incentivado no Brasil pelo momento que o país vivia com o processo de redemocratização, que terminou com a proclamação da Constituição de 1988 (a qual estabeleceu diversos direitos para as “pessoas portadoras de deficiência”, terminologia utilizada na época).

A Lei nº. 7.853 de 24 de outubro de 1989, foi a primeira legislação nacional que buscou averiguar todas as diretrizes para políticas públicas nesse objetivo e instituiu a Política Nacional de Integração da Pessoa Portadora de Deficiência. Essa legislação criou também a Coordenadoria Nacional para Integração da Pessoa Deficiente (CORDE). E atualmente esse órgão recebe o nome de Secretaria Nacional dos Direitos das Pessoas com Deficiência.

No começo dos anos 1990, foram constituídas as cotas de emprego no setor privado e as vagas reservadas para pessoas com deficiência em concursos públicos (Leis 8.213/91 e 8.122/90, respectivamente nessa ordem). Entretanto, a regulamentação desses direitos só pôde ser realizada quase dez anos depois, por meio do Decreto Federal 3.298/99, que estabelece definições sobre os tipos de deficiência e a responsabilidade do Ministério do Trabalho para o acompanhamento e fiscalização da lei. Essa enorme demora apontou o quanto os direitos garantidos na constituição não estavam sendo respeitados para com as pessoas com deficiência.

Já nos anos 2000, foi criado o Conselho Nacional dos Direitos das Pessoas com Deficiência (Conade), através do Decreto 3.298

de 1999, entretanto, só conseguiu desempenhar seu papel de forma ativa a partir de 2003, quando começou a fazer parte da estrutura do governo, ligado à Secretaria de Direitos Humanos (Lei 10.083/03) que possibilitou a ampliação da participação de pessoas com deficiência de modo geral.

No ano de 2006, ocorreu a primeira edição da Conferência Nacional dos Direitos das Pessoas com Deficiência, evento de extrema importância para o tema abordado e que contou com a participação em grande número do movimento social e das organizações representativas. Posteriormente ele também aconteceu nos anos de 2008, 2012, 2016 e a sua quinta edição estava prevista para acontecer em dezembro de 2020, tendo sido adiada para o final de 2021.

Em 2007, foi realizada a “Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e seu Protocolo Facultativo”, que foi aprovada no plenário da Organização das Nações Unidas (ONU), em que foram adotados 50 artigos que visam garantir e assegurar todos os direitos que as pessoas com deficiência devem ter.

Em 2008, a convenção e seu protocolo facultativo foram internalizados com o status de Emenda Constitucional por meio do Decreto Legislativo nº. 186, de 9 de julho de 2008, promulgado pelo presidente do Senado Federal e, posteriormente, no âmbito do Poder Executivo, o Decreto nº. 6.949 de 25 de agosto de 2009, da Casa Civil da Presidência da República, que determina em seu Artigo 1º que a convenção e seu protocolo facultativo devem ser executados e cumpridos de maneira integral como foram redigidos.

No ano de 2011 foi lançado pelo governo federal o Viver sem Limite - Plano Nacional dos Direitos da Pessoa com Deficiência, publicado por meio do Decreto 7.612, de 17 de novembro de 2011, mostrando o compromisso do Brasil com a Convenção da ONU, apresentando diversas ações para que todos os acordos definidos por essa convenção sejam efetivados no cotidiano da vida dessas pessoas, por meio da articulação de políticas governamentais de acesso à educação, inclusão social, atenção à saúde e acessibilidade para as pessoas com deficiência.

Já no ano de 2015, foi constituída por meio da Lei Federal nº. 13.146 a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência ou Estatuto da Pessoa com Deficiência. A lei foi baseada na Convenção sobre os

Direitos da Pessoa com Deficiência da ONU, abordando a inclusão e a acessibilidade em diversos aspectos e dimensões, de acordo com as reivindicações da sociedade. A lei foi extremamente importante para a sociedade porque além de propugnar a garantia dos direitos fundamentais, ela trouxe avanços como, por exemplo: quebra da chamada educação “especial”, tornando a educação mais inclusiva, multas ou penalidades para quem desrespeitar a lei, quebra de paradigmas sobre a palavra deficiência, entre outros.

Atualmente, os direitos das pessoas com deficiência estão sendo ameaçados pelo projeto de lei nº. 6.159/2019, criado pelo poder executivo sob orientação do Ministério da Economia. O projeto de lei está em tramitação na Câmara dos Deputados sob regime de prioridade e tem como objetivo fazer alterações impactantes na Lei de Cotas (Lei nº. 8.213/1991) como, por exemplo: em vez do empregador contratar pessoas com deficiência para cumprir a cota, as empresas podem pagar uma certa quantia para a União, que ficará responsável em destinar o dinheiro para o Programa de Habilitação e Reabilitação em favor das pessoas com deficiência. Se o projeto de lei for aprovado, será um retrocesso de direitos para pessoas com deficiência.

Mercado de trabalho para pessoas com deficiência no estado de São Paulo

Desde a criação da Lei de Cotas, o número de pessoas com deficiência ocupando postos de trabalho no estado de São Paulo tem crescido a cada ano. Os dados extraídos da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), por meio do Painel de Informações e Estatísticas da Inspeção do Trabalho no Brasil, entre os anos de 2008 e 2018 (BRASIL, [2010]), aponta que os índices de vagas ocupadas se mantiveram positivos graças às intensivas ações de fiscalização da Secretaria Especial de Previdência e Trabalho do Ministério da Economia (BONTEMPO, 2019). Em relação ao número de vagas disponíveis nos últimos cinco anos, houve uma queda considerável de 26%, enquanto o número de vagas ocupadas no mesmo período apontou um crescimento acumulado de 25%, assim como mostra o gráfico abaixo:

Gráfico 3. Número de vagas ocupadas nos setores de administração pública, empregadores privados, empresas públicas e sociedades de economia mista no estado de São Paulo entre 2008 e 2018

Fonte: Elaboração própria (2020). Dados Extraídos da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) de 2008 a 2018.

O número de vínculos ativos das pessoas com deficiência aponta que os homens alcançam maiores níveis de contratação do que as mulheres: 96.985 são homens e 57.480 são mulheres, o que significa que 62,8% da população com deficiência ocupada no estado de São Paulo são homens e 37,2% são mulheres.

Levando em consideração o número de vínculos ativos das pessoas com deficiência, 154.465 mil pessoas possuíam pelo menos uma das seguintes deficiências: física, auditiva, visual, intelectual, reabilitada e múltiplas. A deficiência visual apontou a maior ocorrência (cerca de 45,96% do número de pessoas com deficiência que possuem vínculo empregatício). Em seguida, está a deficiência auditiva, acometendo em torno de 18%, seguida da deficiência visual, com 14,1%, da deficiência intelectual, em 12,4%, pessoas com deficiência

que foram reabilitadas representa em torno de 8,1% e por fim a deficiência múltipla que acomete 2,2% do número de pessoas com deficiência que possuem vínculo empregatício.

Os dados obtidos pela Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) do ano base de 2018 indicaram que as pessoas com deficiência que possuem vínculo empregatício estão situadas fortemente entre a faixa etária de 30 a 49 anos, o que representa em torno de 56,42%. Assim como fica explícito no gráfico abaixo:

Vínculos ativos das Pessoas com Deficiência por faixa etária

Gráfico 4. Vínculos ativos das pessoas com deficiência por faixa etária

Fonte: Elaboração própria (2020). Dados Extraídos da RAIS (2018). Organizado pela Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE).

Ao analisar por cor ou raça da população empregada observamos que a maior proporção é de pessoas que possuem a cor branca, representando 62% dos vínculos ativos, enquanto 24% possuem a cor parda, 6% são pretos, 4% não quiseram informar, 3% ignoraram, 1% declarou-se indígena. Analisando o número de vínculos ativos por grau de escolaridade, observamos que a maior incidência acontece consideravelmente entre os graus de ensino médio e superior, em que 49,77% das pessoas possuem o nível ensino médio completo e enquanto 19,61% das pessoas possuem o ensino superior completo.

Metodologia

O objetivo dessa pesquisa realizada foi analisar a situação geral de acesso ao mercado de trabalho da pessoa com deficiência, tomando o caso da atuação da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) no âmbito da diversidade, inclusão e responsabilidade social para buscar a melhor forma de garantir a inclusão de pessoas com deficiência no trabalho, tendo como foco principal os estudantes com necessidades específicas.

A pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética da PUC-SP, com o parecer CEPE de 4.164.997, em 20 de julho de 2020. Devido à pandemia de COVID-19 em que o país se encontra, as entrevistas foram feitas somente on-line no período entre o mês de julho até setembro. A pesquisa foi enviada para grupos de alunos no aplicativo WhatsApp junto ao apoio do Programa de Atendimento Comunitário (PAC), centros acadêmicos e atléticas da Universidade.

As informações foram traçadas usando a metodologia de análise de dados, na qual foram interpostos questionários aos prováveis participantes com deficiência. Os resultados foram tabulados e as respostas abertas (se houver) foram trabalhadas de acordo com a metodologia de análise do discurso, conforme proposto por Bardin (1977).

Resultados da pesquisa

Responderam 29 pessoas de diversos cursos. Foi decidido abrir a pesquisa para os discentes que possuem e não possuem deficiência para ter uma amostra comparativa e entender o contexto em que estão inseridos.

Observamos que na amostragem geral, a maior incidência ocorre expressivamente entre as idades de 19 a 24 anos (51,7%), enquanto 27,6% possuem idade entre 25 e 29 anos. As faixas etárias entre 30 a 40 anos e 41 a 49 anos representam respectivamente 13,8% e 6,9% dos discentes.

Com relação às pessoas que possuem ou não deficiência, a maior incidência acontece entre os alunos que possuem idades entre 19 e 24 anos. A faixa etária entre 25 e 29 anos no gráfico de pessoas sem deficiência indica em torno de 33,3%, enquanto na faixa seguinte é de 27,3% o percentual dos discentes que possuem deficiência

Com relação a gênero 62,1% dos discentes se identificavam como do gênero feminino, enquanto 37,9% se identificavam como do gênero masculino. Os dados comparativos entre os discentes que possuem ou não deficiência apontam também que a maior incidência ocorre no gênero feminino, com 54,5% de estudantes com deficiência. No gênero masculino os alunos que possuem deficiência representaram 45,5%

Em relação à raça/cor, 55,2% dos discentes se autodeclararam brancos, 20,7% se autodeclararam pardos, 17,2% se identificaram como pretos, 3,4% se autodeclararam amarelos e 3,4% preferiram não responder à pergunta.

Nos dados comparativos entre os discentes que possuem ou não deficiência a maior incidência ocorre entre os alunos que se identificaram como brancos (66,7% dos alunos sem deficiência e 36,4% dos alunos com deficiência). Os alunos de cor parda e preta contaram com, respectivamente, 27,3% e 16,7% e 18,2% e 16,7%, com e sem deficiência.

No total, 62,1% dos alunos não possuíam qualquer deficiência e 37,9% responderam que tinham alguma deficiência.

Com relação a quais eram as deficiências dos alunos, a maior incidência acontece nas pessoas que possuem deficiência auditiva, que acomete 17,2% dos discentes, seguida da deficiência motora, 13,8% e 6,9% com deficiência intelectual. Abordamos os alunos a respeito de exercerem alguma atividade remunerada, e os resultados da amostragem geral apontam que 65,5% dos discentes disseram que trabalham em empresa privada, 20,7% declararam que não possuem trabalho remunerado, 6,9% trabalham sob o regime de estágio e 6,9% dos alunos trabalham em empresas públicas.

Ao analisar os dados comparativos, a maior incidência acontece nos discentes com ou sem deficiência que trabalham no setor privado, o qual representa 72,7% dos alunos com deficiência e 66,7% dos discentes sem deficiência. Em seguida, 27,3% dos alunos com deficiência e 16,7% dos discentes sem deficiência declararam que não exercem nenhuma atividade remunerada. E no gráfico dos discentes sem deficiência, 5,6% declaram que trabalham no setor público, enquanto 11,1% dos alunos trabalham sob o regime de estágio.

Para compreender o contexto escolar dos alunos, perguntamos qual foi o tipo de escola que eles frequentaram e o resultado geral

apontou que a maior incidência é de alunos que estudaram em escola particular, o que representa em torno de 48,3% dos discentes; 41% declararam que estudaram em escola pública e 10,3% responderam que estudaram parcialmente em escola particular e pública.

No gráfico dos discentes com deficiência, 63,6% dos alunos com deficiência declararam que estudaram em escola pública e 36,4% responderam que frequentaram escola pública. Ao analisar o gráfico dos alunos sem deficiência, 44,4% disseram que frequentaram escola pública, 38,9% declararam que estudaram em escola particular e 16,7% responderam que estudaram parcialmente em escola pública e particular. 75,9% dos discentes disseram que as escolas nas quais estudaram não eram especializadas em educação inclusiva e 24,1% dos alunos responderam que as escolas eram sim especializadas em educação inclusiva.

Perguntamos aos discentes de que maneira financiaram os seus cursos: 37,9% dos alunos responderam que financiam seus cursos com recursos financeiros de seus responsáveis, 31% o fazem através de bolsas Fundasp, 10,3% por meio de bolsas Prouni, 10,3% por meio de recursos próprios, 6,9% por meio de outro tipo de financiamento e 3,4% por meio do Fies.

Especificamente em relação aos discentes com deficiência, 45% declararam que financiam seus cursos por meio de bolsas Fundasp, 36,4% financiam com recursos financeiros de seus responsáveis, 9,1% financiam por meios de recursos pessoais e 9,1% utilizam outros tipos de financiamentos. O gráfico comparativo entre discentes com ou sem deficiência pode ser visualizado a seguir:

Com a finalidade de focar no público principal, foi perguntado aos discentes bolsistas se eles foram contemplados com bolsas reservadas para pessoas com deficiência e 13,8% responderam que sim por meio de bolsas Fundasp, 44,8% declaram que não são bolsistas e 41,4% alegam que não foram contemplados com bolsas através das cotas.

Questionamos os discentes se eles participaram de algum tipo de acolhimento visando conhecer e atender suas necessidades específicas e 48% dos alunos optaram por não responder, 31% declararam que sim e 21% responderam que não.

Discentes com deficiência

Discentes sem deficiência

Gráfico 5. Formas de financiamento dos estudos de discentes com e sem deficiência

Fonte: Elaboração própria (2020). Dados extraídos da pesquisa de campo.

Pedimos para que os discentes argumentassem um pouco como foi este processo e foram colhidas diversas menções como:

- Alguns alegaram que não houve acolhimento e que os próprios alunos/responsáveis procuravam a instituição para que pudessem ter o atendimento inclusivo;
- O setor do PAC da PUC-SP tem se tornado um aliado extremamente importante para os alunos que necessitam de suporte para conseguir acompanhar o curso;
- Os funcionários e professores da universidade têm se mostrado prestativos para atender as necessidades dos alunos.

Alguns alunos responderam que no início houve acolhimento para entender as necessidades, mas não foram atendidas de imediato e que isso fez com que os alunos fossem prejudicados, pois passaram a enfrentar mais obstáculos para poder acompanhar as aulas. Perguntamos aos

discentes se eles participaram de alguma integração (*tour* para conhecer o curso, recepção de calouros, trotes etc.) em seus cursos e 52% dos alunos optaram por não responder, 38% declararam que sim e 10% responderam que não.

Perguntamos aos alunos se eles utilizam de algum tipo de tecnologia assistiva (intérprete, telefone adaptado, ampliador de texto, navegador em braille/libras e outros) para assistir às aulas. Como é uma pergunta mais focada em discentes com deficiência, o resultado indica que 54,5% dos alunos responderam que não necessitam de equipamentos inclusivos; no entanto, 45,5% declaram que precisam de tecnologia assistiva. Foi perguntado aos alunos se enfrentaram alguma dificuldade (comunicação, acessibilidade e adaptação) na universidade e o resultado apontou que 41,38% dos discentes optaram por não responder, 27,59% disseram que sofreram dificuldades, 24,14% declararam que não sofreram e 6,90% responderam que talvez tenham tido dificuldade.

Pedimos para que os discentes que sofreram algumas dificuldades argumentassem um pouco como foi o processo. Segue uma análise dos comentários realizados:

- A maioria dos alunos declarou que a estrutura arquitetônica é uma das maiores dificuldades que enfrentam e apesar das reformas feitas pela PUC-SP para garantir acessibilidade, ainda faltam diversas coisas para melhorar;
- Outros responderam que tiveram dificuldades para se comunicar com os professores, colegas e colaboradores da universidade.

Questionados sobre como era para eles participarem das aulas remotas, em função da pandemia de COVID-19 e saber se as necessidades específicas de cada um foram atendidas pela universidade e pelo curso foram recebidas diversas respostas: 34,5% dos discentes declararam que sim, 31,1% optaram por não responder, 13,8% responderam que não. Por fim, 10,3% alegam que não houve necessidades específicas e o mesmo percentual dos alunos responderam que foram atendidas parcialmente. Perguntados sobre como eles se sentiam na interação com os estudantes e professores nestes tempos de isolamento social, 24,1% dos alunos alegam que a relação é boa, 17,2% optaram por não responder, 13,8% relataram que houve poucas interações, 10,3% outras respostas, com frequência de 6,9% responderam que está normal; que

ficou complicado; que reconhecem os esforços dos professores e que 6,90% alegam que se sentem incluídos. Por fim, com apenas uma menção (3,5%) foi dito que era um momento de adaptação; que não se sentem incluídos; que consideram que está regular, e que ficou ruim.

Pedimos para os discentes com deficiência argumentarem um pouco sobre como foi a interação e foram recebidas respostas como:

- Alguns relatam que o desempenho acadêmico melhorou com o distanciamento social;
- Outros disseram que a relação com os professores e colegas ficou mais próxima e unida e o fácil acesso às plataformas permitiu que as aulas continuassem.

Perguntamos aos discentes se eles sofreram algum tipo discriminação na universidade e 66% dos alunos optaram por não responder, 17% alegam que não sofreram e 17% declararam que sim.

Em relação a como foi a interação os comentários foram:

- Alguns alunos com deficiência relataram que sofreram discriminação de professores e alunos por conta da deficiência;
- Alguns discentes sem deficiência alegam que sofreram discriminação social e racial.

E, por fim, perguntamos aos discentes se eles se sentem incluídos pela universidade, 51,7% responderam que se sentem incluídos, 36,9% alegam que talvez se sintam incluídos e 10,3% relatam que não se sentem incluídos. Analisando o gráfico dos alunos que possuem deficiência, a maior incidência ocorre nos discentes que responderam que talvez se sintam incluídos, o que representa 45,5% dos discentes, 36,4% disseram que se sentem incluídos e 18,2% alegam que não se sentam incluídos pela instituição. Já no gráfico dos alunos sem deficiência, 61,1% declaram que se sentem incluídos, 33,3% responderam talvez e 5,6% alegam que não se sentem incluídos pela universidade.

Considerações finais

Levando em consideração a análise dos dados obtidos pela pesquisa de campo e estudos bibliográficos, a questão da falta de acessibilidade em alguns lugares, os obstáculos econômicos, atitudinais e

culturais são fatores que ainda contribuem muito com a exclusão das pessoas com deficiência da sociedade.

Segundo dados da Cartilha do Censo 2010 (Brasil, 2012), cerca de 23,9% da população brasileira possuía algum tipo de deficiência, ou seja, é extremamente importante estudar sobre pessoas com deficiência e compreender todos os aspectos que podem interferir no cotidiano dessas pessoas que representam aproximadamente um quarto da população brasileira.

Décadas atrás, algumas pessoas sem deficiência olhavam diretamente para a deficiência da pessoa, fazendo associações a palavras como “inválido” ou “incapacidade” e esquecendo que antes da deficiência, vem a pessoa e sua dignidade humana. As denominações adotadas, como “pessoa portadora de deficiência”, “pessoa deficiente”, “pessoa portadora de necessidades especiais”, “pessoa especial” e outros termos foram sendo transformados à medida que a sociedade, pela ação de movimentos sociais e obedecendo convenções internacionais, foi evoluindo na forma como se referia e assegurava os direitos fundamentais das minorias.

As análises obtidas através da pesquisa de campo mostraram que os alunos com deficiência da universidade possuem algumas particularidades semelhantes e ao mesmo tempo diferenciadas com os alunos sem deficiência. A maioria dos alunos com deficiência tem idade de 19 a 24 anos, as deficiências auditiva, motora e intelectual são as que mais afetam os discentes. Em relação ao ensino básico, a maioria dos alunos com deficiência teve acesso a escolas particulares e declarou que as escolas não eram especialistas em educação inclusiva.

Em relação à vivência na universidade, os discentes com deficiência declaram que custeiam o curso principalmente através de bolsa Fundasp ou por meios de recursos financeiros de seus responsáveis. Esses alunos informam que foram contemplados com bolsas de estudos reservadas para pessoas com deficiência. O processo seletivo feito pela universidade foi considerado bom pela maioria dos alunos com deficiência e um quarto dos discentes destacou que o setor PAC da PUC-SP e os professores têm se tornado aliados extremamente importantes para os alunos que necessitam de suporte para conseguir acompanhar o curso. A maioria dos alunos declarou que as estruturas arquitetônicas e sociais são as principais dificuldades que enfrentam, e que apesar das reformas feitas pela PUC-SP para garantir acessibilidade, ainda faltam diversas

coisas para melhorar. Contudo, a maioria dos discentes com deficiência declararam que se sentem incluídos pela universidade.

De forma geral, conclui-se que as políticas de ações afirmativas são essenciais e extremamente importantes para as pessoas com deficiência e que a sociedade tem um papel fundamental que é o de fazer a inclusão dessas pessoas para que haja equiparação de oportunidades, garantia dos direitos e para contribuir para o desenvolvimento social, econômico, cultural e entre outros. Nota-se tanto nos dados de mercado de trabalho como da amostra pesquisada que a variável étnico-racial foi relevante para a inclusão, no sentido de que se encontra ainda uma sub-representação de pessoas negras, indicando ainda um caminho a ser percorrido para a inclusão educacional e socioeconômica deste segmento relevante da sociedade. Assim como cita Sassaki:

[...] a sociedade se adapta para poder incluir, em seus sistemas sociais gerais, pessoas com necessidades especiais e, simultaneamente, estas se preparam para assumir seus papéis na sociedade. A inclusão social constitui, então, um processo bilateral no qual as pessoas, ainda excluídas e a sociedade buscam, em parcerias, equacionar problemas, decidir sobre soluções e efetivar a equiparação de oportunidades para todos. (SASSAKI, 2003, p. 3).

Segundo o artigo 5º da Constituição da República Federativa do Brasil, o Estado tem o dever de garantir que as pessoas tenham uma boa qualidade de vida, dignidade, garantir o acesso à educação, à habitação, ao transporte, ao trabalho, aos serviços de saúde e entre outros direitos fundamentais.

Referências bibliográficas

- BONTEMPO, Gabriella. Contratação de pessoas com deficiência bate recorde após fiscalização do trabalho. **Gov.br**, Brasília, DF, 12 fev. 2019. Disponível em: <https://bit.ly/3zBQhFb>. Acesso em: 25 jul. 2021.
- BRASIL. Câmara dos Deputados. **Projeto de Lei 6159/2019**. Brasília, DF: Câmara dos Deputados, 2019. Disponível em: <https://bit.ly/3eWgOVO>. Acesso em: 25 abr. 2020.

- BRASIL. Lei nº. 8.213, de 24 de julho de 1991. Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: Brasília, DF, p. 14.809, 25 jul. 1991. Disponível em: <https://bit.ly/3iOUUFk>. Acesso em: 19 fev. 2020.
- BRASIL. Presidência da República. **Cartilha do Censo 2010**: Pessoas com deficiência. Brasília, DF: Presidência da República, 2012. Disponível em: <https://bit.ly/3x96HmZ>. Acesso em: 25 jul. 2021.
- BRASIL. Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República (SDH/PR) /Secretaria Nacional de Promoção dos Direitos da Pessoa com Deficiência (SNPD). **Novos Comentários à Convenção sobre os Direitos das Pessoas com deficiência**. SDH-PR, 2014. Acesso em: 23 abr. 2020.
- BRASIL; UNB. **Painel de Informações e Estatísticas da Inspeção do Trabalho no Brasil**. Brasília, DF: Brasil; UnB, [2010]. Disponível em: <https://sit.trabalho.gov.br/radar/>. Acesso em: 26 maio 2020.
- FERRAZ, Carolina Valença; LEITE, Glauber Salomão (coord.). **Direito à diversidade**. São Paulo: Atlas, 2015. p. 93-112.
- MADRUGA, Sidney. **Pessoas com deficiência e direitos humanos**: ótica da diferença e ações afirmativas. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.
- SASSAKI, Romeu Kazumi. **Inclusão construindo uma sociedade para todos**. 5. ed. Rio de Janeiro: WVA, 2003.
- SASSAKI, Romeu Kazumi. Terminologia sobre a deficiência na era da inclusão. **Revista Nacional de Reabilitação**, São Paulo, ano 5, n. 24, p. 6-9, 2002.
- VENTURA, Luiz Alexandre Souza. Coletivo de pessoas com deficiência quer derrubar PL de Bolsonaro que acaba com a Lei de Cotas. **Estadão**, São Paulo, 3 fev. 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3x0IKhG>. Acesso em: 25 abr. 2020.

Easy Talk: Aplicativo de comunicação inclusiva

Ana Carolina Ferreira da Silva e Gabriela de Souza Quintella

Elisabete Adami Pereira dos Santos

Resumo

O objetivo deste capítulo é apresentar os resultados principais de pesquisa bibliográfica e de campo para a realização do Trabalho de Conclusão de Curso das alunas Ana Carolina Ferreira da Silva e Gabriela de Souza Quintella, do Curso de Administração da PUC-SP, encerrado ao final do segundo semestre de 2020, sob orientação da Prof^a. Dra. Elisabete Adami Pereira dos Santos. O trabalho, objeto deste capítulo, discorre sobre o projeto para o desenvolvimento de um aplicativo inclusivo de comunicação denominado Easy Talk. A ferramenta em questão busca aproximar pessoas que se comunicam de formas diversas, facilitando a interação por meio da conversão de diferentes meios de comunicação. O aplicativo, quando concretizado, possibilitará a conversão de áudios, textos etc. em libras e vice-versa. Além disso, proporcionará a tradução em tempo real de idiomas diversos, permitindo a aproximação cultural e tornando o dia a dia menos complexo, mais funcional e produtivo para pessoas com necessidades especiais e específicas. O texto que se apresenta é composto por uma análise do contexto histórico e conceitual sobre deficiências, tecnologias assistivas à situação de pessoas com necessidades especiais no mercado de trabalho. Em seguida, é apresentado o produto Easy Talk propriamente dito e, na sequência, se apresenta o plano de negócios elaborado.

Palavras-chave: Inclusão. Comunicação. Acesso. Tecnologia.

Introdução

Atualmente, há aproximadamente 7 bilhões de pessoas no mundo, e cada uma delas tem necessidades diferentes, inclusive quando se trata de comunicação. Nem todas utilizam os mesmos meios de comunicação ou conseguem compreender tudo o que é transmitido por terceiros, seja pela presença de alguma deficiência ou pela falta de conhecimento do idioma utilizado (POPULAÇÃO..., 2019).

Muitos problemas são ocasionados por essa dificuldade na comunicação e, em grande parte, essas pessoas precisam de ajuda de intermediários para auxiliar em uma conversa particular, reunião de negócios, ou até mesmo para acompanhar aulas ou cursos on-line e realizar outras atividades do cotidiano. Sendo assim, com o objetivo de aumentar a conexão entre indivíduos e facilitar o dia a dia, desenvolvemos o Easy Talk, um aplicativo que busca promover a inclusão e desconstruir barreiras.

Devido ao atual cenário de pandemia com a COVID-19, a comunicação está sendo feita, em grande parte, de forma on-line, através de videoconferências ou ligações via aparelhos telefônicos e aplicativos. Percebendo a dificuldade de pessoas ao nosso redor, tais como pessoas com deficiência auditiva, visual, de fala ou que se comunicam por libras, por exemplo, pensamos em desenvolver e iniciar o projeto de um aplicativo que possa as auxiliar neste momento. O aplicativo em questão será utilizado como um conversor, que terá a função de transformar a informação recebida na forma desejada, seja áudio, texto ou libras, e tudo isso em tempo real, havendo também a opção de tradução simultânea de idiomas. Dessa forma, será possível que pessoas de diferentes países se comuniquem, permitindo realizar reuniões, entre outras atividades interativas. O aplicativo poderá ser acoplado a qualquer outro sistema de conversação e, além de pessoas físicas, poderá ser adotado por estabelecimentos comerciais, tais como mercados, hospitais, escolas e empresas em geral, a fim de proporcionar um relacionamento mais inclusivo para a sociedade como um todo.

No presente texto, com o auxílio de dados estatísticos, discutiremos o atual cenário de pessoas com deficiência visual e auditiva no Brasil e suas relações com as denominadas “tecnologias assistivas”. Posteriormente, apresentaremos o projeto elaborado, o respectivo

plano de negócios, orçamento, estrutura operacional e análise da pesquisa realizada com o potencial público. Por fim, as considerações finais serão apresentadas, bem como as referências que foram utilizadas para o desenvolvimento de tal proposta. Como apêndice, apresenta-se o roteiro com as perguntas da pesquisa de campo que foi aplicada a 173 pessoas sobre seu interesse no aplicativo.

Conceitos e cenários

A seguir, apresentamos as conceituações e diferenças dos tipos de deficiências junto com os dados oficiais disponibilizados.

Deficientes visuais e auditivos e o uso da tecnologia no Brasil

Segundo os dados do Ministério da Saúde, quase 46 milhões de brasileiros têm algum tipo de deficiência, número este que representa 24% da população do país, sendo 40% deficientes visuais (parcial ou total) (PESSOAS..., c2021), entre os quais somente 403.255 estão inseridos no mercado de trabalho. O baixo percentual de pessoas com condições especiais exercendo atividades remuneradas, (cerca de 9% das pessoas portadoras de algum tipo de deficiência), se deve a uma série de fatores, podendo-se citar as barreiras ocasionadas pelo preconceito e pela falta de recursos no geral, tanto no aspecto de estrutura de ambientes de trabalho (acessibilidade), quanto devido a problemas ou falta de informação sobre o processo de comunicação com deficientes.

Conceito de deficiência visual

A deficiência visual é caracterizada por ser uma circunstância irreversível, que limita a visão total ou parcialmente e que tem causas diversas, como fatores externos e acidentais, herança genética ou fator congênito, que ocorre quando o indivíduo já apresenta falta de visão por mutação de genes (CRÓS; MATARUNA; OLIVEIRA FILHO; ALMEIDA, 2006).

De acordo com Van Munster e Almeida (2005), é possível fazer a classificação dos níveis da deficiência, minimizando as consequências e malefícios que interferem no comportamento individual. Cada categoria é estabelecida de acordo com uma série de fatores, sendo os principais: o campo visual, a sensibilidade ao contraste e à luz, visualização de cores, campo visual e a binocularidade.

Conceito de deficiência auditiva

Deficiência auditiva pode ser definida como a diferença existente entre o desempenho do indivíduo e a habilidade normal para a detecção sonora de acordo com padrões estabelecidos pelo *American National Standards Institute* (DEFICIÊNCIA..., [20--]).

A audição tem papel de extrema importância no desenvolvimento e na manutenção da comunicação por meio da linguagem falada, além de funcionar como um mecanismo constante de defesa. Pela área da saúde e, tradicionalmente, pela área educacional, o indivíduo com surdez pode ser considerado:

- **Parcialmente surdo (com deficiência auditiva - DA)**
 - a) **Pessoa com surdez leve:** indivíduo que apresenta perda auditiva de até 40 decibéis, impedindo-o de perceber todos os fonemas das palavras e vozes fracas ou distantes. Em geral, esse indivíduo é considerado desatento, solicitando a repetição daquilo que lhe falam. Essa perda auditiva não impede a aquisição padrão da língua oral, mas poderá ser a causa de algum problema articulatorio na leitura e/ou na escrita (RODRIGUES, 2017).
 - b) **Pessoa com surdez moderada:** indivíduo que apresenta perda auditiva entre 40 e 70 decibéis. Esses limites se encontram no nível da percepção da palavra, sendo necessária uma voz de certa intensidade para que seja percebida. O atraso de linguagem e as alterações articulatorias são aspectos presentes nesses casos, havendo, por vezes, maiores problemas linguísticos. Há uma dificuldade mais notória de discriminação auditiva em ambientes com ruídos. De forma geral, o surdo moderado identifica as palavras mais significativas, tendo dificuldade em compreender certos termos de

relação e/ou formas gramaticais complexas. A visão auxilia na compreensão do conteúdo que está sendo recebido (RODRIGUES, 2017).

- **Surdo**

- Pessoa com surdez severa:** indivíduo que apresenta perda auditiva entre 70 e 90 decibéis. É possível distinguir apenas alguns ruídos familiares e perceber vozes fortes, podendo chegar até aos quatro ou cinco anos sem aprender a falar. A compreensão verbal vai depender, em grande parte, de sua aptidão em utilizar a percepção visual e para observar o contexto das situações (RODRIGUES, 2017).
- Pessoa com surdez profunda:** indivíduo com perda auditiva superior a 90 decibéis. A gravidade dessa perda é tal que o priva da capacidade de perceber e identificar a voz humana, impedindo-o de adquirir a língua oral. As perturbações da função auditiva estão ligadas tanto à estrutura acústica, quanto à identificação simbólica da linguagem. Um bebê que nasce surdo emite sons como um de audição normal, mas suas emissões começam a desaparecer à medida que não tem acesso à estimulação auditiva, assim, não adquire a fala como instrumento de comunicação, uma vez que, não a percebe e não se interessa por ela, não havendo retorno auditivo por não possuir modelo para dirigir suas emissões. Na maioria dos casos, é utilizada a linguagem de sinais para que haja a comunicação com os demais (RODRIGUES, 2017).

Atualmente, muitos surdos e pesquisadores consideram que o termo “surdo” se refere ao indivíduo que percebe o mundo por meio de experiências visuais e opta por utilizar a língua de sinais, valorizando a cultura e a comunidade surda.

Figura 1. Libras

Fonte: Taveira (2020).

Tecnologias assistivas

De acordo com a Organização Mundial da Saúde (OMS) (BERTAGLIA, 2019), estima-se que, em 2050, mais de dois bilhões de pessoas necessitarão de um ou mais tipos de tecnologia assistiva, seja para auxiliar na sua locomoção, comunicação, ou até mesmo para monitorar os seus sinais vitais e para acompanhar diariamente o que cada usuário necessita individualmente.

“Tecnologia assistiva” é um termo recente, usado para se referir a toda a gama de recursos e serviços que contribuem para proporcionar ou ampliar habilidades funcionais de pessoas com deficiência e, dessa forma, promover uma vida independente e inclusão. Com os avanços da tecnologia e diversas demandas para suprir as necessidades básicas das PCDs (pessoas com deficiência), essas ferramentas são extremamente importantes, pois as ajudam a enfrentar obstáculos significativos do dia a dia e, com isso, leva a uma melhoria na qualidade de vida e na independência para realizar tarefas. (ASSISTIVE..., 2020).

Segundo as previsões feitas pela Coherent Market Insights (ELDERLY..., 2019), o mercado global de tecnologia assistiva é otimista, sendo estimado que chegará a render cerca de US \$ 26 bilhões no ano de 2024. O mesmo ocorre com os resultados obtidos pelo Censo 2010 (PESSOAS..., c2021), que apontaram que no Brasil existe 45.606.048 de pessoas que declararam ter algum tipo de deficiência, seja visual, auditiva, motora, mental ou intelectual, representando em torno de 23,9% da população brasileira. Startups nacionais e internacionais, como a Whill, OrCam Technologies, Kinova Robotics, Hand Talk e Livox, ganharam mais de US\$ 200 milhões em financiamento e investimentos para seus produtos de tecnologia assistiva. Cada uma dessas startups oferece serviços de forma segmentada por público-alvo.

Dados estatísticos

A deficiência visual é a mais presente no Brasil, atingindo 3,6% dos brasileiros, sendo mais comum entre as pessoas acima de 60 anos. O grau intenso ou muito intenso da limitação inviabiliza a realização de atividades habituais de 16% dos deficientes, tais como ir à escola, trabalhar, fazer compras e brincar. A região com maior quantidade de

pessoas com deficiência visual (5,4%) é a Sul, sendo, desses, 0,4% deficientes visuais desde o nascimento, e apenas 6,6% usam algum recurso para ajudar na locomoção, como bengalas ou cão-guia. Menos de 5% do grupo frequenta serviços de reabilitação.

As pessoas com deficiência auditiva representam 1,1% da população brasileira, e esse tipo de deficiência foi o único que apresentou resultados estatisticamente diferenciados por cor ou raça, sendo mais comum em pessoas brancas (1,4%), do que em negros (0,9%). Cerca de 0,9% dos brasileiros ficaram surdos em decorrência de alguma doença ou acidente, e 0,2% nasceram surdos. Do total de deficientes auditivos, 21% têm grau intenso ou muito intenso de limitações, o que compromete atividades habituais (VILELLA, 2015).

Gráfico 1. Porcentagem da população por tipo e grau de dificuldade e deficiência

Fonte: Pessoas... (c2021).

Como pode ser visto no Gráfico 1, em 2010, a deficiência visual atingia 3,4% da população brasileira; a deficiência motora, 2,3%; deficiência auditiva, 1,1%; e a deficiência mental/intelectual, 1,4%. Ao

considerarmos também pessoas com alguma dificuldade nas habilidades pesquisadas, vemos que 18,8% da população apresentou dificuldade para enxergar; 7,0% tinham dificuldade em se movimentar e 5,1% tinham dificuldade para ouvir (PESSOAS..., c2021).

Deficientes e o mercado de trabalho

Em 1945, através da Organização Internacional do Trabalho (OIT), foram criadas políticas públicas a fim de proteger os direitos das pessoas com deficiência. Há também leis, como a Lei de Inclusão Social (BRASIL, 2004), conforme Anexo 1, que obriga as empresas com mais de 100 funcionários a ocupar de 2% a 5% das vagas com deficientes. Apesar dessas medidas, o número de deficientes atuantes no mercado trabalho ainda é muito pequeno.

A diferença de tratamento e benefícios concedidos as pessoas não deficientes em comparação aos deficientes é nítida e significativa. Segundo a OMS (ARTUR, 2020), portadores de deficiência têm taxas de empregabilidade menores em 20% para mulheres e em 53% para homens, assim como também recebem salários desiguais.

Conforme citado anteriormente, o preconceito com deficientes está presente na sociedade e cria barreiras em muitas situações, principalmente em relação à inserção desse grupo no mercado de trabalho. É necessário ressaltar que a produtividade das pessoas com deficiência sem limitações não é afetada, entretanto, pessoas com limitações são aquelas cuja condição de saúde afeta o tipo e a quantidade de trabalho que o indivíduo pode executar (MERCADO, 2020).

Em diversos casos, pode ocorrer discriminação quando o empregador paga mais a essas últimas, mesmo que a capacidade produtiva seja a mesma para ambos os grupos. A discriminação pode ser mais notória nos níveis inferiores da distribuição salarial caso o empregador contrate deficientes apenas para oferecer posições de baixa remuneração, desconsiderando as características produtivas. A deficiência pode afetar as oportunidades no mercado de trabalho devido à possível redução na produtividade, limitação, dependendo do tipo de trabalho, aumento de faltas por motivos de saúde e o consequente

preconceito em virtude desses fatores, além da restrição ao acesso à educação e à formação profissional.

Estudiosos afirmam que toda essa situação pode provocar “um preocupante ciclo vicioso de baixa escolaridade das pessoas com deficiência e subsequente pobreza de longo prazo” (Artur, 2020). Segundo Artur (2020), em relação às oportunidades no mercado de trabalho para pessoas com deficiência, “a menor produtividade pode ser uma consequência específica da condição de saúde, mas também pode estar relacionada a indisponibilidade de infraestrutura, serviços e recursos adequados” (Artur, 2020). Para quem tem curso superior, normalmente há mais oportunidades de trabalho e maiores salários.

Dessa forma é possível constatar que é preciso oferecer melhores condições para que as pessoas com deficiência se tornem profissionais qualificados. Há um problema estrutural com a falta de acessibilidade para que essas pessoas tenham como estudar e ingressar em ensinos superiores que garantirão a desenvoltura e o aprimoramento de suas habilidades, direcionando-as para vagas de emprego mais vantajosas.

Conhecendo o Easy Talk

Apresentamos a seguir a importância e as funcionalidades do instrumento Easy Talk.

Desenvolvimento e funcionalidades

Com o cenário de pandemia devido à COVID-19, cresce a oportunidade de expansão para os setores, principalmente o empresarial e educacional, pois diversos países adotaram medidas de isolamento social para conter ao máximo a contaminação pelo vírus, fazendo com que a maioria das empresas adotasse o sistema de home office para os seus colaboradores e as escolas o ensino à distância para os alunos, reinventando a forma do convívio social como um todo. Com essa nova forma de trabalhar, estudar e interagir torna-se de extrema importância o uso das ferramentas de apoio.

Após a identificação de uma forte necessidade social e buscando desconstruir barreiras, surgiu a ideia de elaborarmos um projeto que atenda a diversos tipos de comunicação, facilitando a interação e promovendo a inclusão social através da viabilização do contato simultâneo e instantâneo entre pessoas que usufruem de linguagens distintas.

O aplicativo Easy Talk fará a conversão de diferentes meios de comunicação, como áudio, texto etc. para libras e vice-versa, tendo essa vertente como *core business*. Além disso, haverá a opção da tradução de idiomas em tempo real da informação que está sendo recebida, estreitando, dessa forma, ligações entre diferentes culturas, visando atender e incluir pessoas de diferentes línguas e formas de comunicação através de legendas instantâneas que poderão ser acopladas em seu sistema de comunicação habitual.

Tal ferramenta será de grande utilidade, uma vez que auxiliará pessoas em diversas situações cotidianas, permitindo a participação de reuniões internacionais on-line independentemente de ter conhecimento ou não sobre o idioma que será utilizado, pois o aplicativo fará toda a tradução para a língua desejada em tempo real, e ajudando portadores de necessidades especiais a ter aulas à distância, já que o programa poderá converter o conteúdo dado para o formato necessário, seja este áudio, texto ou libras. Para a sua utilização, será preciso acoplá-lo ao canal de comunicação desejado, como Skype, Teams, Zoom etc.

Plano de negócios: Canvas

Iniciamos o projeto através da criação e análise de um modelo de negócios, visando obter um panorama com especificações do aplicativo para que haja aquisição de inovação e resultados positivos para a empresa (COMO..., 2015).

Elaborado em um quadro com blocos organizados, o modelo de negócio proporciona clareza na visualização das principais funções de um projeto, possibilitando que os criadores pensem a respeito de cada função a ser desenvolvida, fazendo também com que o empreendedor

identifique o que é necessário em cada processo, com o objetivo de despertar o interesse das pessoas através de um produto inovador.

Apresentamos, na Figura 2, o Canvas, assim como o detalhamento de cada ponto do projeto em questão.

Parcerias Chaves	Atividades Chaves	Proposição de Valor	Relac. com o Cliente	Segmentos de Clientes	
Desenvolvedores	Conversão simultânea: áudio para libras e texto texto para libras e áudio libras para texto e áudio	Promover a possibilidade de contato simultâneo e instantâneo, sem a necessidade de intermediação de tradutores ou intérpretes, entre pessoas com dificuldades de comunicação, seja por deficiência auditiva, visual, ou até mesmo por conta da falta de conhecimento em outros idiomas.	Mensagens em redes sociais	Pessoas pertencentes a todas classes sociais e gêneros	
Empresas de comunicação			Chat no site e app	De idade a partir dos 10 anos	
			Suporte	Empresas em geral	
	Recursos Chaves				
Escolas e Intérpretes de Libras e Braille	Desenvolvedores			Canais	
	Intérpretes		Aplicativo		
	Tradutores		Redes Sociais		
			Site		
Estrutura de Custo			Fontes de Receita		
Desenvolvimento da plataforma	Manutenção da plataforma	Equipe geral	Anúncios no aplicativo	Parcerias	Serviços para clientes premium

Figura 2. Canvas

Fonte: Elaboração própria.

Parcerias chave

As parcerias irão ocorrer com empresas desenvolvedoras de ferramentas voltadas para o mercado de comunicação e tecnologia. A ideia do Easy Talk, além de desenvolver a tecnologia de “leitura gestual”, é viabilizar a unificação de aplicativos para que o usuário não precise utilizar diversos, evitando a sobrecarga do aparelho móvel.

As escolas, universidades e Organizações Não Governamentais (ONGs) que oferecem o ensino de libras e braille, tais como a Escola de Libras e Instituto SELI, serão fundamentais para cada etapa do processo, seja oferecendo sugestões de melhorias, dando suporte com recursos humanos ou financiando o projeto. Será também de grande utilidade o auxílio de professores, estudantes, profissionais da área e potenciais usuários para identificação de possíveis erros e observações para a aprimoração do sistema.

Atividades chave

O aplicativo tem como objetivo promover a inclusão social e aproximação cultural através da conversão simultânea e instantânea de conteúdos, dispondo das seguintes opções: áudio para texto, texto para áudio, texto para libras, libras para texto, áudio para libras, libras para áudio, bem como a tradução em tempo real de idiomas distintos. Diversas barreiras de comunicação serão quebradas, possibilitando a participação de todos em vídeo chamadas, aulas, reuniões e a interação de forma fácil e rápida em estabelecimentos que fazem parte do cotidiano, como supermercados e hospitais.

Recursos chave

Para concretizar o projeto, serão necessários alguns recursos que possibilitem sua execução, sendo assim, separamos alguns pontos que serão imprescindíveis. O primeiro destes serão os desenvolvedores do aplicativo, que serão capazes de unir todos os meios de conversão/tradução em um único sistema de comunicação, além de produzir uma interface de fácil interação e entendimento para que possa ser utilizado por pessoas de todas as idades. Outro recurso necessário serão os intérpretes, que farão o trabalho de auxiliar deficientes auditivos e visuais a entenderem a comunicação por meios digitais, assim como os tradutores, que terão função similar à dos intérpretes, oferecendo suporte na interpretação de reuniões ou contatos que forem realizados em outros idiomas ou meios de apresentação.

Proposição de valor

O projeto traz como valor a promoção do contato simultâneo e instantâneo entre pessoas com dificuldades de comunicação, seja por deficiência auditiva, visual, ou até mesmo a falta de conhecimento em outros idiomas, sem a necessidade de intermediação de aplicativos secundários.

Relacionamento com o cliente e canais de comunicação

O relacionamento com o cliente ocorrerá através das mensagens e interação via redes sociais, assim como por meio de um suporte exclusivo para os clientes que sentirem necessidade em solucionar problemas com o aplicativo, ou até mesmo entender sua funcionalidade, pelo chat no aplicativo ou site e telefones próprios para atendimento ao cliente.

Segmento de clientes

Por se tratar de um aplicativo que visa promover a inclusão social, o segmento de clientes é completamente abrangente. Pensando em atender diversos públicos, o projeto será aberto ao uso por pessoas pertencentes a todas as classes sociais e gêneros. Empresas de qualquer segmento também poderão utilizá-lo desde a comunicação interpessoal de funcionários, até a interação com os próprios clientes. O Easy Talk pode ser usado por diversas empresas, como mercados, aeroportos, hospitais, laboratórios, farmácias e outros.

Estrutura de custo

A estrutura de custo será calculada com base na criação e na manutenção da plataforma como um todo, pensando sempre na melhoria e na acessibilidade, facilitando o uso, bem como os custos com os valores pagos aos intérpretes e tradutores, que serão peças chave para que a comunicação aconteça, tal qual para a equipe em geral, que se disponibilizará em atender o usuário com excelência (NOGUEIRA, 2019).

Essa estrutura será apresentada em um orçamento detalhado para o desenvolvimento e manutenção da plataforma mais à frente.

Fontes de receita

O aplicativo deverá ser de fácil acesso a todos e, pensando dessa forma, o disponibilizaremos de forma gratuita, porém, serão

apresentados anúncios e propagandas durante a utilização, construindo assim, uma fonte de receita viável. Caso o usuário tenha possibilidade e interesse, poderá optar pelo serviço *premium*, no qual será cobrado um valor para acesso ao aplicativo sem a apresentação dos anúncios que estarão na opção gratuita. Além disso, serão estabelecidas parcerias com empresas interessadas e patrocinadores. Outra possibilidade seria deixar que usuários enviem doações voluntárias, o que pode aumentar a verba sem que haja uma cobrança obrigatória daqueles que não têm condições de arcar com os custos do aplicativo.

Orçamento

Estrutura técnica

Os aplicativos aos quais o Easy Talk será acoplado deverão permitir tal acoplamento, ou seja, devem dispor de serviços de conexão disponíveis, os APIs (*Application Programming Interface*). Será utilizado um API de tradução já existente no mercado. Os custos de estrutura de tecnologia e de pessoas para manterem e criarem os serviços de tradução devem ser considerados no produto, sendo estes custos recorrentes.

Para os demais serviços de conversão (áudio para texto, texto para áudio e traduções de idiomas), também serão utilizados os já disponíveis no mercado, como Amazon, Google ou Microsoft.

Com relação às conversões para libras, haverá o auxílio de aplicativos de traduções como o Hand Talk e, a partir disso, o aprimoramento e adaptação para que seja feita em tempo real a conversão da informação recebida, serviço inexistente no mercado atual. O Hand Talk é um aplicativo para smartphones e tablets lançado em 2013 e que converte em tempo real conteúdo do português para libras, seja ele digitado, falado ou até fotografado.

Será feita a construção de um aplicativo híbrido para iOS e Android, utilizando linguagem *React Native*, que permite seu funcionamento em ambos os sistemas operacionais. *React Native* é um *framework* para desenvolvimento de aplicativos móveis multiplataforma desenvolvido pelo Facebook no ano de 2015. Um *framework* é um facilitador no desenvolvimento de aplicações e sua utilização economiza tempo e

custos para quem o utiliza, pois é um conjunto de bibliotecas utilizado para criar uma base, otimizando recursos.

Haverá o desenvolvimento do aplicativo web também com *React Native*, porém, com outro layout (UX/UI). UX é a sigla que representa *user experience*, ou seja, “experiência do usuário”, sendo a relação que uma pessoa tem com um determinado produto ou serviço (EDITORIAL AELA.IO, 2019). A partir do momento em que o usuário se interessa, comenta, pesquisa e compra algo, isso tudo é considerado *user experience*, enquanto a *user interface* (interface do usuário) representa tudo aquilo que é utilizado na interação com um produto, sendo a intermediária visual ou não entre o ser humano e a máquina (celular, computador, TV etc.).

O aplicativo será elaborado por uma equipe de cinco pessoas, sendo uma analista de negócios líder, uma analista de sistemas e três programadoras. A responsabilidade de QA (*Quality Assurance*), ou seja, garantia de qualidade, será do analista de negócios. As ações do arquiteto de *softwares*, designer (UI/UX), gerência de mudança, entre outros necessários, serão realizadas pontualmente.

O prazo de desenvolvimento é de aproximadamente seis meses para a versão MVP (*Minimun Viable Product*), ou seja, produto viável mínimo, com o iOS, Android e web. Haverá um custo de infraestrutura de ambientes de desenvolvimento e homologação e, posteriormente, do ambiente de produção.

Custos

No orçamento da Tabela 1, foram contemplados apenas os custos de desenvolvimento do aplicativo. Custos de marketing, vendas, *onboarding* e treinamento não foram contemplados.

Tabela 1. Desenvolvimento do aplicativo - custos principais

Custo do desenvolvimento	R\$ 360 mil
Custo de infraestrutura	R\$ 15 mil
Custo de utilização das APIs	Grátis para baixo volume
TOTAL	R\$ 375 mil

Fonte: Elaboração própria.

Análise dos resultados

Nesta etapa, serão apresentados os gráficos obtidos a partir da pesquisa realizada sobre o projeto com uma amostra de 173 pessoas. A pesquisa teve como objetivo identificar e analisar o interesse do público no serviço proposto. Para sua aplicação, elaborou-se um roteiro de perguntas, presentes também no Apêndice 1.

Gráfico 2. Você seria um usuário do projeto?

Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 3. Para você, quanto útil seria o projeto?

Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 4. Você considera o serviço inovador?

Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 5. Como você escolheria pagar pela utilização?

Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 6. Você concorda que os meios de comunicação através de vídeo (Teams, Skype, Webex etc.) não promovem a inclusão de pessoas com dificuldade de comunicação por não possuir uma função que auxilie na tradução de línguas ou apresentação de legendas instantâneas?

Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 7. Você concorda que o projeto te ajudaria a organizar o dia a dia e aumentar a qualidade de vida?

Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 8. Você concorda que o projeto ajudaria a promover a inclusão social?

Fonte: Elaboração própria.

Considerações finais

O projeto para o desenvolvimento do Easy Talk nasceu da identificação de um problema/necessidade que ficou ainda mais aflorada no atual contexto mundial de pandemia: a dificuldade de comunicação de pessoas com deficiência.

Com a migração de praticamente todas as atividades cotidianas para o mundo on-line, pessoas com deficiência, principalmente visuais e auditivas, se viram em uma situação de limitação e, muitas vezes,

impotência pelo fato de não conseguirem participar ou mesmo compreender diversas interações virtuais, como reuniões ou aulas conforme foi discorrido no presente trabalho.

Sendo assim, inferimos que as tecnologias da atualidade ainda não são suficientes para conceber autonomia, segurança e independência para esse público. Desta forma, para os diversos graus de deficiência existentes, é necessário que haja uma reestruturação da acessibilidade de PCDs como um todo, fazendo com que se tenha acesso de forma rápida e fácil a conteúdos considerados triviais para pessoas não deficientes, principalmente no âmbito tecnológico.

Em suma, o Easy Talk se propõe a promover uma maior inclusão social e aumento da qualidade de vida, sendo apontado como uma ferramenta inovadora por 96,5% dos respondentes da pesquisa realizada e mais de 55% de possível aderência. Mais de 90% concordaram (total e parcialmente) que o aplicativo ajudaria na organização da rotina, assim como aumentaria o bem-estar em geral, auxiliando na inclusão social, sendo mencionado como um dispositivo útil por 91,4% das pessoas.

Referências

- ARTUR, Margareth. Pessoas com diferentes tipos de deficiência têm menor remuneração e oportunidades no mercado de trabalho. **Jornal da USP**, São Paulo, 19 out. 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3eDQ38q>. Acesso em: 22 nov. 2020.
- ASSISTIVE technology. **WHO**, Geneva, 18 maio 2018. Disponível em: <https://bit.ly/3zhdTPf>. Acesso em: 20 ago. 2020.
- BERTAGLIA, Rosi. Estimativas do mercado de tecnologia assistiva: crescimento rápido à frente. **Hand Talk**, Maceió, [201-]. Disponível em: <https://bit.ly/3kC4JZA>. Acesso em: 10 jun. 2020.
- BRASIL. Lei nº 11.044, de 24 de dezembro de 2004. Altera a Lei nº 10.933, de 11 de agosto de 2004, que dispõe sobre o Plano Plurianual para o período 2004/2007. **Diário Oficial da União**: Brasília, DF, 24 dez. 2004.
- COMO construir um modelo de negócios para sua empresa. **SEBRAE**, Maceió, 29 abr. 2015. Disponível em: <https://bit.ly/3rorlOz>. Acesso em: 7 jun. 2020.

- CRÓS, Chimênia Xavier; MATARUNA, Leonardo; OLIVEIRA FILHO, Ciro Winckler de; ALMEIDA, José Julio Gavião de. Classificações da deficiência visual: compreendendo conceitos esportivos, educacionais, médicos e legais. **EFDeportes**, Buenos Aires, fev. 2006. Disponível em: <https://bit.ly/2V2muXb>. Acesso em: 3 dez. 2020.
- DEFICIÊNCIA auditiva. **FioCruz**, Rio de Janeiro, [20--]. Disponível em: <https://bit.ly/3zh8Jml>. Acesso em: 6 dez. 2020.
- EDITORIAL AELA.IO. Qual a diferença entre UX e UI design? Entenda de uma vez. **Medium**, [s. l.], 18 nov. 2019. Disponível em: <https://bit.ly/3wQtbcd>. Acesso em: 20 nov. 2020.
- ELDERLY and disabled assistive devices market to surpass US\$ 31.3 Bn by 2027. **Coherent Market Insights**, Seattle, 19 ago. 2019. Disponível em: <https://bit.ly/3hSIDAh>. Acesso em: 7 jun. 2020.
- MERCADO de trabalho veja a realidade para deficientes. **Deficiente On-line**, São Paulo, 17 dez. 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3rRvSa>. Acesso em: 22 nov. 2020.
- NOGUEIRA, Caio. Quanto custa manter um site no ar: despesas completas, valores e custos. **Up Sites**, São Paulo, 5 ago. 2019. Disponível em: <https://bit.ly/3BquYbF>. Acesso em: 20 ago. 2020.
- PESSOAS com deficiência. **IBGE Educa**, Rio de Janeiro, c2021. Disponível em: <https://bit.ly/3kAgY9a>. Acesso em: 2 nov. 2020.
- POPULAÇÃO mundial deve ter mais 2 bilhões de pessoas nos próximos 30 anos. **ONU News**, Nova Iorque, 17 jul. 2019. Disponível em: <https://bit.ly/3kJOutP>. Acesso em: 6 dez. 2020.
- RODRIGUES, Leandro. O que é deficiência auditiva e surdez. **Instituto Itard**, Teresópolis, 23 fev. 2017. Disponível em: <https://bit.ly/3xXPY0L>. Acesso em: 20 ago. 2020.
- TAVEIRA, Leonardo. A língua brasileira de sinais é para todos. **O Regional**, [s. l.], 18 set. 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3kEA2mM>. Acesso em 22 nov. 2020.
- VAN MUNSTER, Mey de Abreu; ALMEIDA, José Júlio Gavião. Atividade física e deficiência visual. In: GREGUOL, Márcia; COSTA, Roberto Fernandes da. **Atividade física adaptada: qualidade de vida para pessoas com necessidades especiais**. São Paulo: Manole, 2005. p. 28-76
- VILELLA, Flávia. IBGE: 6,2% da população têm algum tipo de deficiência. **Agência Brasil**, Brasília, DF, 21 ago. 2015. Disponível em: <https://bit.ly/2VUeAQa>. Acesso em: 20 nov. 2020.

Apêndice 1. Roteiro de perguntas para a pesquisa de campo

1. Qual sua faixa etária?

- ☐ Menor de 18 anos
- ☐ De 19 a 30 anos
- ☐ De 31 a 40 anos
- ☐ De 41 a 50 anos
- ☐ Acima de 50 anos

2. Qual é seu gênero?

- ☐ Masculino
- ☐ Feminino
- ☐ Outros
- ☐ Prefiro não responder

3. Qual sua renda familiar mensal?

- ☐ Até R\$ 1.045,00
- ☐ De R\$ 1.046,00 a R\$ 2.090,00
- ☐ De R\$ 2.091,00 a R\$ 4.180,00
- ☐ De R\$ 4.181,00 a R\$ 6.270,00
- ☐ Acima de R\$ 6.271,00

4. Qual é seu nível de escolaridade?

- ☐ Sem escolaridade.
- ☐ Ensino fundamental incompleto
- ☐ Ensino fundamental completo
- ☐ Ensino médio incompleto
- ☐ Ensino médio completo
- ☐ Superior incompleto
- ☐ Superior completo
- ☐ Mestrado ou doutorado

5. Você seria um usuário do projeto?

- ☐ Sim
- ☐ Talvez
- ☐ Não

6. Para você, quão útil seria o projeto?

- ☐ Muito útil
- ☐ Útil
- ☐ Indiferente
- ☐ Inútil

7. Você considera o serviço inovador?

- ☐ Sim, inovador
- ☐ Não, nem um pouco
- ☐ Indiferente

8. Como você escolheria pagar pela utilização?

- ☐ Uma única vez na aquisição
- ☐ Por uso
- ☐ Por planos mensais *premium*
- ☐ Por planos anuais *premium*

9. O quanto você estaria disposto a pagar por este serviço?

10. Qual forma de pagamento mais te atrai?

- ☐ Boletto
- ☐ Cartão de débito
- ☐ Cartão de crédito, em parcela única
- ☐ Cartão de crédito, parcelado
- ☐ Carteira Digital (ApplePay, Paypal, PagSeguro, Iti etc.)
- ☐ Outros: _____

11. O que você costuma fazer nas suas horas livres? Marque quantas alternativas quiser.

- ☐ Cinema e/ou teatro
- ☐ Shows e/ou exposições
- ☐ Programas ao ar livre e/ou esportes
- ☐ Bares e/ou restaurantes
- ☐ Viajar
- ☐ Descansar
- ☐ Outros: _____

12. Quais dos veículos de comunicação abaixo você costuma consumir frequentemente? Marque quantos quiser.

- ☐ Rádio
- ☐ TV aberta
- ☐ TV a cabo
- ☐ Internet
- ☐ Revistas e/ou jornais
- ☐ Redes sociais
- ☐ Outros: _____

13. Você concorda que os meios de comunicação através de vídeo (Teams, Skype, Webex etc.) não promovem a inclusão de pessoas com dificuldade de comunicação por não ter uma função que auxilie na tradução de línguas ou apresentação de legendas instantâneas?

- ☐ Concordo totalmente
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Discordo
- ☐ Indiferente

14. Você concorda que o projeto te ajudaria a organizar o dia a dia e aumentar sua qualidade de vida?

- ☐ Concordo totalmente
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Discordo
- ☐ Indiferente

15. Você concorda que o projeto ajudaria a promover a inclusão social?

- () Concordo totalmente
- () Concordo parcialmente
- () Discordo
- () Indiferente

A tecnologia de streaming

Henrique Maluly
José Iesca Rodrigues

Resumo

Em setores ligados à tecnologia, as mudanças são cada vez mais rápidas. As inovações têm uma vida útil consideravelmente menor. Novos produtos e serviços surgem de acordo com as necessidades dos usuários, se os comparássemos com os que supriam as mesmas necessidades há algumas décadas, nos surpreenderíamos com as diferenças. Em meio a tantas mudanças, é necessário que as empresas entendam e se adaptem com velocidade ao mercado, para garantirem não só a sobrevivência, mas também a evolução e competitividade. A oportunidade para o desenvolvimento de novos produtos e soluções para os seus clientes é constante. Ressalta-se, assim, a importância de inovar e estar sempre atento às tendências da tecnologia e do mercado, além de proteger seus produtos e serviços da obsolescência. O impacto das novas tecnologias de streaming e as inovações que elas trouxeram aos serviços de entretenimento são questões fundamentais abordadas neste trabalho, bem como a maneira que atuam na evolução do lazer sob demanda.

Palavras-chave: Tecnologia. Streaming. Serviços. Entretenimento. Mercado.

Introdução

O universo está em constante transformação, tudo tende a se modificar e evoluir. Da mesma maneira que Charles Darwin teorizou a evolução natural entre os animais, os seres humanos como civilização têm evoluído ao longo de toda a sua existência, desde a Idade Antiga até a Contemporânea, aquela que conhecemos. A principal ferramenta para tal evolução é o desenvolvimento de novas tecnologias, pois com elas é possível prolongar a sobrevivência e a qualidade de vida de nossa espécie. Para exemplificar, tomemos como base o domínio do fogo. Acredita-se que o fogo foi dominado e não descoberto. A teoria mais aceita é que o fogo foi gerado espontaneamente na natureza, por exemplo, um raio que atinge uma vegetação. A partir deste feliz acidente, os humanos, depois de certas tentativas, dominaram o manuseio do fogo. O domínio desta nova “tecnologia” desencadeou uma série de novos benefícios para nossa espécie, tais como cozinhar alguns alimentos, principalmente carnes e legumes, tornando-os mais nutritivos; a elaboração de tochas, que permitiu a defesa contra predadores; e, assim por diante. Estas consequências aumentaram a expectativa de vida de nossa espécie.

Este é apenas um entre muitos outros exemplos que demonstram o impacto das novas tecnologias em nossa sociedade. Além de nos garantir uma vida melhor e mais duradoura, essas mudanças trazem novos padrões de comportamento, como a utilização de vestimenta com propósito estético, já que desde a era paleolítica roupas eram utilizadas pelo homem com o principal intuito de se proteger contra o frio. Foi a partir do aprimoramento do manuseio do fogo e, posteriormente, da descoberta do fio e da tecelagem, que as primeiras roupas surgiram. Todos os dias nos deparamos com algo novo, mesmo que não pareça tão significativo. Mudanças acontecem e no mundo corporativo isto não poderia ser diferente. Cada vez mais nos deparamos com redesenho de processos, reestruturações, entre outras medidas que estão cada vez mais indispensáveis para a competitividade das organizações, sejam através novas tecnologias ou otimizando processos.

Em meio a tantas mudanças, as empresas que melhor se adaptam garantem vantagens competitivas, pois conquistam a oportunidade de desenvolver novos produtos e/ou soluções para seus clientes, além de se

protegerem da obsolescência. Percebe-se, portanto, a importância em inovar e estar sempre atento às tendências do mercado.

Um segmento em que a mudança tem um peso maior e é percebida com mais facilidade são os setores ligados à tecnologia, pois nesse campo as transformações são muito mais rápidas e inovações têm uma vida útil consideravelmente menor. Com a evolução da tecnologia, novos produtos e serviços foram surgindo, assim como as necessidades dos usuários. O objetivo deste trabalho é identificar e mostrar as principais mudanças geradas pela tecnologia de streaming em diferentes setores do mercado.

Por meio desse estudo, poderemos encontrar novos modelos de negócios e tendências futuras no mercado e realizar uma análise mais adequada, identificando as forças, fraquezas, ameaças e oportunidades. Para um gestor, pode ser revelada uma oportunidade de otimização de processo utilizando esta tecnologia, ou talvez seja possível identificar e prevenir uma potencial ameaça. Por exemplo, uma de nossas hipóteses é que o consumidor prefere assistir filmes em plataformas de streaming do que nos cinemas. Caso ela seja confirmada, é importante para um gestor do setor de cinema mobilizar-se e considerar esse fator quando for criar seu planejamento estratégico. Através deste estudo, poderemos ter uma ideia do perfil do consumidor de serviços de entretenimento e delinear tendências para o mercado que atendam a necessidade desse consumidor.

Referencial teórico

Ao comparar os serviços e produtos dos dias atuais com os de algumas décadas atrás, vemos uma clara diferença. Para ilustrar melhor, tomemos como exemplo o ENIAC, considerado o primeiro computador do mundo projetado em 1943, segundo o artigo *Primeiro computador do mundo* do site História Sobre os Sites de Buscas (PRIMEIRO computador do mundo, 2010), suas características destoam muito comparando ao que conhecemos hoje como computador. Suas dimensões eram enormes: 5,5 metros de altura, 25 metros de comprimento e pesava cerca de 30 toneladas. A máquina tinha um total de 180 metros quadrados de extensão. Para se ter uma ideia, este computador ocupava uma sala inteira e tinha uma

capacidade de apenas 5.000 operações a cada segundo. Em comparação, em 2016, o computador considerado como mais potente do mundo fazia 93 quatrilhões de cálculos por segundo. Entretanto, não foram apenas as dimensões dos computadores que se alteraram, mas também seu propósito. Enquanto o primeiro computador foi desenvolvido para uso militar, atualmente o computador tem diversos usos distintos.

Enfim, é fato que a tecnologia alterou o rumo do mundo em muitos aspectos, ressaltemos, o mundo dos negócios. Com a evolução de novas tecnologias, não só foram surgindo novos modelos de negócios, como os modelos existentes foram sofrendo adaptações para atender às novas necessidades do seu público. E como uma das consequências, houve um crescimento exponencial do setor terciário da economia.

O setor terciário da economia, o setor dos serviços (incluindo comércio), representava, no terceiro trimestre de 2018, de acordo com o DataSebrae (2019) (plataforma do Sebrae que disponibiliza informações para pequenas e médias empresas), 73,1 % do PIB brasileiro. E esse número vem subindo ao longo dos anos.

Além da evolução da tecnologia, isto se deve a outros fatores, como o fato de alguns produtos estarem se tornando serviços. Um ótimo exemplo é o que aconteceu com os mercados cinematográfico e fotográfico: os filmes e músicas que antes tínhamos que comprar em mídia física (DVD e CD), e ou alugar no caso dos filmes, se tornaram serviços de assinatura. O consumidor paga uma mensalidade e tem acesso a uma plataforma que dispõe de várias opções por um preço consideravelmente acessível e com uma excelente qualidade.

Em meio a todas essas mudanças, surge uma tecnologia que revolucionaria os serviços de entretenimento, que tornou o exemplo anterior possível e mudou o rumo do entretenimento: o streaming. Explicando de forma resumida, o streaming é a transferência de dados instantaneamente através da internet. Essa nova tecnologia possibilitou uma grande transformação nos serviços de entretenimento. Nesse texto, abordaremos o surgimento das plataformas de streaming analisando seus impactos nos serviços de entretenimento brasileiros.

O uso dessas plataformas é muito comum. Atualmente, elas já fazem parte do cotidiano de muitos consumidores, mas, afinal, como isso surgiu? Como os desenvolvedores destas plataformas enxergaram nela uma

oportunidade de ouro? Como o mercado reagiu a elas? Quais serão as tendências dos serviços de entretenimento visto o contexto da revolução 4.0? Estas e outras questões serão abordadas neste trabalho.

Ao buscar pesquisas relacionadas com o tema, foram encontrados diversos estudos com o streaming aplicado no mercado, como inovação. Pouco se fala da tecnologia em si, do funcionamento por trás das plataformas e serviços de streaming.

Para mostrar o que temos disponível hoje no mundo acadêmico, e para a melhor compreensão e análise, segmentemos os artigos por diferentes setores de atuação desta tecnologia promissora.

Abordaremos impactos advindos da tecnologia de streaming nos setores da indústria fonográfica e de cinema e televisão. Como referencial teórico, utilizaremos o artigo *Inovações tecnológicas na cadeia produtiva da música no século XXI* (GENES; CRAVEIRO; PROENÇA, 2012) e *Netflix e a nova televisão: tecnologia, inovação e a nova prática do consumo* (ANDRADE, 2017).

Metodologia

Tipo de pesquisa

Para a classificação da pesquisa, será utilizada a categorização adotada por Sylvia Vergara (2016), que subdivide os tipos de pesquisa quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, as metodologias escolhidas para este trabalho foram a pesquisa descritiva e a pesquisa explicativa. O intuito é estabelecer relações entre o surgimento da tecnologia de streaming e os impactos em diversas indústrias de entretenimento, tais como a indústria cinematográfica e fonográfica. Além disso, busca-se entender a tecnologia, como é seu funcionamento, pois muito se fala sobre os frutos desta tecnologia, mas muito pouco sobre seu funcionamento. Por isso, escolhemos realizar uma pesquisa que é também explicativa.

Quanto ao meio de investigação, levando em conta os objetivos deste trabalho, foram realizados uma pesquisa de campo, uma pesquisa bibliográfica e um estudo de caso.

O caso da Netflix

O que é Netflix?

Segundo a definição do próprio site, a Netflix nada mais é do que “(...) um serviço de transmissão on-line que permite aos assinantes assistir a uma ampla variedade de séries, filmes e documentários premiados em milhares de aparelhos conectados à internet” (NETFLIX, 2019). O usuário paga uma mensalidade e tem acesso, através de aparelhos conectados à internet, a um catálogo de filmes, séries e documentários. Vale ressaltar que os conteúdos são rotativos e variam de acordo com a região do usuário. O conceito é simples, porém muito inovador e visionário. Não é de se surpreender que o faturamento em 2015 da companhia foi de 1,1 bilhão de reais, ultrapassando a segunda maior emissora televisiva do país, o SBT.

Para termos uma ideia de preços, ao buscar por planos de TV a cabo o valor mais acessível encontrado, em uma pesquisa superficial, foi algo em torno de R\$70,00. Contudo, se tratava do plano mais básico e tinham alguns pré-requisitos como a vinculação de um plano de internet. Além disso, depois de 6 meses o preço se tornaria aproximadamente R\$170,00, mais do que o dobro do preço original.

Esta comparação é bastante importante, pois, o fator da acessibilidade, isto é, o preço, é algo que tem pesado cada vez mais na decisão do consumidor, em especial os mais jovens. Isso explica a migração dos consumidores para plataformas de streaming.

Como é seu funcionamento?

A Netflix se utiliza da tecnologia nomeada de streaming para transmitir seu conteúdo sob demanda e é conhecida como pioneira na transmissão desta forma. O streaming é uma tecnologia de transmissão de dados (no caso da Netflix dados de imagem e som) instantâneos e temporários por meio da internet. Isto permite muitas possibilidades, como transmitir um evento ao vivo ou ver um filme ou ouvir uma música sem ter que carregar todo o arquivo antes, consumindo pouca internet e com uma qualidade impecável.

Escolha o melhor plano para você
Troque de plano quando quiser

	Básico	Padrão	Premium
Preço mensal após o mês grátis, que termina em 12/12/19	R\$21,90	R\$32,90	R\$45,90
HD disponível	×	✓	✓
Ultra HD disponível	×	×	✓
Telas simultâneas	1	2	4
Assista no notebook, TV, smartphone ou tablet	✓	✓	✓
Filmes e séries ilimitados	✓	✓	✓
Cancele quando quiser	✓	✓	✓
Primeiro mês grátis	✓	✓	✓

Figura 1. Planos de assinaturas disponíveis pela Netflix

Fonte: Netflix, em 13 de novembro de 2019.

Apesar de parecer moderno, o streaming não é tão recente como todos pensam. Desenvolvido na década de 1990, a forma atual de transmissão teve de esperar até que tivéssemos tecnologia desenvolvida o suficiente para viabilizar seu uso, pois a baixa velocidade das conexões existentes na época impossibilitava a transmissão instantânea. Por causa disso, a tecnologia perdeu seu propósito e seu uso foi postergado para o desenvolvimento de novos serviços como a Netflix e o Spotify.

História da Netflix

A Netflix está entre os principais serviços dos tempos modernos, com 108 milhões de assinaturas e presença em mais de 190 países ao redor do mundo. Entretanto, como tudo começou? Qual a visão que a empresa teve? Como o império da Netflix surgiu?

Tudo se iniciou no ano de 1997, em Scotts Valley, uma cidade pertencente do estado da Califórnia nos Estados Unidos da América. Reed Hastings e Marc Randolph fundaram a Netflix, mas claro, em um formato completamente diferente do que conhecemos atualmente. A empresa atuava como uma locadora de filmes on-line. Nesta época, o modelo que para nós hoje é comum dificilmente seria imaginado.

É interessante salientar que desde o início a ideia dos fundadores era prestar um serviço on-line, usando a internet como intermediador eletrônico mais de duas décadas atrás. Certamente estavam à frente de seu tempo.

Muitos acreditam que a ideia de criar a Netflix é advinda de uma experiência pessoal de Reed Hasting, na ocasião, ele havia se esquecido de devolver um filme na locadora e teria supostamente ficado inconformado em ter que pagar 40,00 dólares pelo atraso. Apesar dessa história ser apenas um boato, situações como essa eram bem comuns naquele período, o que ajuda a explicar o sucesso que a companhia teve. Porém, já que esta não foi a real explicação para a criação da empresa, qual seria a origem deste empreendimento? A verdadeira origem da ideia da criação da empresa veio a partir dos resultados de um longo processo de estudo de mercado.

Uma vez que abordamos como surgiu a ideia, comentar a origem do nome parece sensato. O nome Netflix é a junção de dois termos que sugerem seu modelo de negócio. O primeiro termo “Net” é comumente usado, nada mais é do que uma abreviação de internet, salientando que o serviço é disponibilizado por meio deste veículo de comunicação. O outro termo, “Flix”, é uma abreviação da palavra inglesa *flicks*, uma gíria frequentemente usada para designar filmes.

Seguimos então com a trajetória da empresa. Randolph, como o primeiro CEO, insistia em implantar um modelo de comercialização de fitas VHS. Contudo, devido ao alto custo e fragilidade do produto, optaram como primeira estratégia da companhia a comercialização da mais nova tecnologia emergente de reprodução de mídia: o *Digital Versatile Disc*, comumente conhecido no mundo todo como DVD.

Com o modelo pronto, os dois fundadores começaram a trabalhar para tornar os planos realidade. Foi então que, em 1998, lançaram oficialmente o site disponibilizando o serviço ao público.

O funcionamento do serviço seria da seguinte forma: primeiro, o usuário acessava o site; em seguida, selecionava os filmes e finalizava

seu pedido com o pagamento on-line. Depois, os DVDs escolhidos eram enviados para o consumidor, que os recebia em sua casa através dos correios. O consumidor então permanecia com o filme durante o tempo que desejasse e, por fim, quando não tivesse mais interesse no filme, o retornaria, também por correio, sem multas por atraso e com a possibilidade de compra do filme caso lhe interessasse. Tudo isto sem sair de casa.

De acordo com o McFadden (2020), em seu artigo no site *Interesting Engineering*, os aluguéis de filme custavam em torno de 4,00 dólares e a taxa de envio era de 2,00 dólares, um preço bem atrativo. Ainda mais se compararmos com o preço de suas concorrentes, as locadoras tradicionais de filme, que além de cobrarem um preço superior, tinham um sistema de pagamento contínuo, ou seja, por dia alugado e multas por atraso.

Este primeiro modelo adotado pela Netflix já desafiava os padrões de consumo da época e ainda oferecia aos clientes uma alternativa para consumir o conteúdo da indústria cinematográfica, pois até então, os consumidores estavam presos ao modelo das locadoras tradicionais que detinham quase que o monopólio desse ramo. Não foi surpresa para ninguém que o lançamento deste serviço foi extremamente bem aceito pelo mercado.

Um ano depois, em 1999, ainda não satisfeitos, após um crescimento notável no mercado, a empresa adotou um novo modelo de negócios, ainda mais inovador e um pouco mais similar ao que conhecemos: um serviço por assinatura.

O novo modelo era similar ao anterior, contudo, o consumidor agora deixaria de adquirir os títulos individualmente e passaria a assinar o serviço mensal, que garantia a ele aluguel de filmes ilimitados durante o mês, mas com a limitação de 3 aluguéis simultâneos. Outra inovação neste novo modelo, era o transporte dos DVDs, tanto da empresa ao consumidor como do consumidor de volta à empresa. Era feito através de um envelope pré-pago dos correios e o custo desse envelope para o consumidor era de apenas 50 centavos de dólar por envelope.

Este novo e repensado modelo só contribuiu ainda mais com o inevitável sucesso e crescimento exponencial não só da companhia, mas do modelo de negócio como um todo. Como consequência deste crescimento, no mesmo ano, a empresa recebeu um aporte bastante significativo de investidores visionários no valor de 30 milhões de dólares.

Figura 2. Propaganda do serviço de assinatura da Netflix em 2004

Fonte: YouTube.

Além das alterações nos modelos de negócios, outra alteração bastante relevante foi a da identidade visual da empresa, percebida principalmente pela alteração do logotipo, que passou a utilizar da cor vermelha como uma das principais. Cor esta que de acordo com as teorias do neuro marketing estimulam o consumo. Como consequência da alteração do logotipo, o posicionamento se alterou também. Esta mudança é explicitada abaixo na Figura 3.

Figura 3. Evolução do logotipo da empresa

Fonte: 1000 Logos.

Com a empresa consolidada no mercado e bem difundida entre os consumidores, os fundadores acreditaram que haviam explorado ao máximo, que tinham atingido o potencial total e concluíram que vender a companhia era uma boa ideia. Foi então que fizeram uma oferta de compra para a líder do setor na época, a gigante Blockbuster, por apenas 50 milhões de dólares e, para nossa surpresa e arrependimento dos gestores da antiga locadora, eles a recusaram afirmando que não acreditavam em um modelo de locação de filmes sem que o consumidor pudesse pegar a caixinha, ver o encarte, entre outros. Esta decisão de certo foi uma das piores por parte da gestão da rede de locadoras, que por uma visão retrógrada deixou de adquirir um segmento de negócio promissor que, em 2018, foi avaliado, segundo a empresa americana FactSet, em 142 bilhões de dólares, valor 2840 vezes maior que a oferta feita inicialmente.

A consequência disto já sabemos, a até então líder acabou perdendo cada vez mais participação de mercado, até que em 2010 a empresa anunciou sua falência.

Este é um episódio que se analisado com uma perspectiva de um administrador, ou empresário, conseguimos tirar muitas lições. Primeiro, demonstra a falta de visão relacionada às novas tecnologias existentes, além do medo que muitos empresários têm em alterar o modelo de negócio de suas companhias. É como na célebre frase “Em time que está ganhando não se mexe”, contudo, no mundo dos negócios este ditado não é aplicável, já que se uma companhia não se adaptar às novas tendências do mercado e aos seus consumidores perde espaço para as outras que optarem por correr o risco e inovarem. Outra falha evidenciada neste caso, é a falta de conhecimento do seu consumidor, uma vez que, de acordo com a direção da empresa locadora, não imaginavam que seus consumidores tenderiam a se adaptar a um modelo de negócio que fosse radicalmente diferente ao do modelo atual, em que o consumidor não tivesse contato com a parte tangível do processo.

Esse acontecimento, em que uma empresa líder de mercado é substituída por outra que atualiza a forma de oferecer seu produto, infelizmente não é algo raro dentro das histórias das corporações. Outro caso muito estudado, é da empresa Kodak. As circunstâncias eram as mesmas, mas o produto era a máquina fotográfica e a invenção disruptiva em questão era a fotografia digital e máquina fotográfica digital.

Casos como esses ocorrem em empresas, devido ao estado de comodidade que as empresas líderes de mercado entram e a falta de incentivo à inovação, desenvolvimento e pesquisa de mercado. É de suma importância que acontecimentos como esses sirvam de lição para gestores de todo o mundo.

Estratégias organizacionais mais conservadoras, que evitavam riscos e por consequência menos inovadoras, eram bem mais comuns naquela época muito, por causa dos perfis organizacionais, ou seja, as competências que o mercado exigia, e pelo contexto em que a geração responsável pelo planejamento estratégico cresceu. Os profissionais tinham este perfil, logo, as empresas que são compostas por estes profissionais refletiam o mesmo perfil.

Mas nem todos compartilham das mesmas características, enquanto uns têm medo, outros vão além e enxergam oportunidades. Foi o caso do empresário Jeffrey Preston Bezos, que antes mesmo de a empresa se consolidar, reuniu-se com Hastings e Randolph, em 1998, e ofertou 12 milhões de dólares por sua compra. Porém, sabiamente, os fundadores da Netflix recusaram a oferta. Hoje, Jeffrey é considerado o segundo homem mais rico do mundo, perdendo apenas para Bill Gates e o serviço de streaming de sua empresa Amazon, o Amazon Prime Video, é considerado um dos principais concorrentes da Netflix no segmento.

A próxima grande explosão da empresa viria em 2002, quando a companhia fez sua primeira oferta pública na bolsa de Nova York, a Nasdaq, emitindo ações aos interessados. Na época, o valor da ação foi estipulado em 15 dólares, de acordo com Meyer (2016) em seu artigo no site Oficina da Net, e na cotação do dia 25 de novembro de 2019, a ação fechou o dia valendo 315,55 dólares, um aumento de aproximadamente 20 vezes em um período de 17 anos.

O lançamento das ações não foi apenas um sucesso financeiro, mas também ajudou muito na divulgação da marca, tanto que, em 2005, o serviço atingiu a marca expressiva de 4,2 milhões de assinantes.

Finalmente, no décimo aniversário da companhia, no ano de 2007, após um crescimento impressionante, a companhia mais uma vez se superou, lançou no mercado um modelo de aluguel de filmes nunca visto. Utilizando-se de uma tecnologia desconhecida entre seus consumidores, a companhia moldou seu modelo atual de negócios para

realizar a transmissão de dados instantâneos via streaming, tornando-se, assim, a primeira empresa de grande porte a utilizar deste artifício.

Junto a este novo modelo, vieram inúmeros benefícios, como a diminuição do consumo de banda larga, a maior qualidade de imagem e som, a possibilidade de acessar a plataforma em diversos dispositivos, entre outros.

Quando se é a primeira a usufruir de uma nova tecnologia, uma empresa tem alguns benefícios, como a oportunidade de conquistar o mercado sem a interferência de concorrentes (no primeiro momento), se estabelecer na mente dos consumidores e se tornar referência no assunto. Em suma, o que alguns estudiosos chamam de ser a empresa *top of mind*, ou seja, aquela que primeiro vem à mente do consumidor quando mencionado o serviço ou produto oferecido.

Mas a gestão da Netflix também cometeu erros. A tentativa de continuação do serviço de entregas de DVDs e de videogames, a partir de um novo serviço em 2011, antes mesmo de estar disponível ao público já era um fracasso. O Qwickster, rendeu à empresa uma perda de 600.000 assinaturas e uma baixa de 11 dólares em apenas um dia. Logo o CEO da empresa voltou atrás e cancelou o projeto.

Podemos citar também, entre os grandes momentos da empresa, o ano de 2013, quando a Netflix lançou pela primeira vez uma produção original, a série *House of Cards*, exclusiva da plataforma. Como era de se esperar, os resultados foram extremamente positivos e, desde então, a empresa continua produzindo séries aclamadas pelo público.

É interessante analisar esta medida tomada pela direção estratégica da empresa. Conforme a empresa foi amadurecendo, os gestores notaram que produzir conteúdo não era apenas bastante rentável, mas também uma excelente forma de não criar dependência dos produtores e assim diminuir seu poder de barganha em negociações.

Foi assim que a Netflix se moldou através do tempo no serviço de entretenimento mais consumido no mundo, da maneira que conhecemos hoje, com números impressionantes como os mais de 150 milhões de assinantes ao redor do mundo. Segundo Morris (2018) em um artigo para o site Fortune, a Netflix é responsável por 15 % de todo consumo de banda larga no mundo. Esperemos, então, a continuação desta grande história de sucesso de uma empresa que nasceu de uma brilhante ideia.

Linha do tempo - Marcos Importantes na história da Netflix

Tabela 1. Acontecimentos mais relevantes na história da Netflix

Ano	Acontecimento
1997	Reed Hastings e Marc Randolph fundam a Netflix, um serviço on-line de locação de filmes.
1998	A Netflix lança o primeiro site de vendas e aluguel de DVDs: netflix.com.
1999	A Netflix lança o serviço por assinatura, oferecendo a locação ilimitada de DVDs por um preço mensal.
2002	Com 600 mil assinantes nos EUA, a Netflix faz uma oferta pública inicial na bolsa de valores de Nova York, com o símbolo "NFLX".
2005	O número de assinantes da Netflix aumenta para 4,2 milhões.
2007	A Netflix inicia o serviço de transmissão on-line, que permite aos assinantes assistir a séries e filmes instantaneamente no computador.
2011	A Netflix inicia o serviço em toda a América Latina e no Caribe.
2014	A Netflix se torna a primeira rede de televisão por internet a ser indicada para o Emmy e chega a mais de 50 milhões de assinantes no mundo todo.
2015	O primeiro filme original Netflix, <i>Beasts of No Nation</i> , é lançado.
2016	A Netflix se torna disponível no mundo todo, chegando a mais 130 países, o que eleva seu serviço de entretenimento global a um total de 190 países em todos os continentes.
2017	A Netflix conquista seu primeiro Oscar, com <i>Os Capacetes Brancos</i> , na categoria Melhor Documentário Curta-Metragem. Também atinge a marca de 100 milhões de assinantes no mundo.

Fonte: Netflix (editado).

Fenômeno Netflix

Neste segmento da pesquisa, abordaremos o impacto nos consumidores, nas produtoras, nas distribuidoras de filmes e séries, canais televisivos, enfim, justamente os *stakeholders* da companhia.

Falando primeiramente das distribuidoras de conteúdo midiático, com isto quero dizer filmes, séries, eventos esportivos, telejornais, entre outros, a Netflix trouxe junto ao seu novo modelo de negócio uma maneira completamente revolucionária de distribuição. Os modelos tradicionais parecem arcaicos, quem hoje em dia aluga um filme indo até uma locadora? As videolocadoras são cada vez mais raras e praticamente em extinção. Isto porque a transmissão de conteúdo via streaming não só é mais eficiente e prática, como também é muito mais econômica, já que não há gastos com espaço físico, estoque, funcionários etc. Isso vale também para canais

televisivos. Esta é uma das razões por que, cada vez é mais complicado manter uma locadora, como podemos observar a partir de uma simples busca na internet. Abaixo estão listadas algumas manchetes que estão entre os primeiros resultados de uma simples pesquisa na internet.

- a) *Rede de videolocadoras de São José fecha as portas após quase 30 anos*
- b) *Com menos clientes, videolocadoras buscam alternativas em Divinópolis*
- c) *Sob a sombra do streaming, videolocadoras históricas de Curitiba fecham as portas*
- d) *Pioneira em Belo Horizonte, videolocadora fecha as portas*
- e) *Locadoras de filmes sobrevivem ao avanço tecnológico em Itapetininga*

Estes antigos modelos deixaram de ser concorrentes diretos de serviços de streaming, pois não faz sentido para aqueles consumidores que apenas querem consumir o conteúdo, arcar com um valor maior e não obter nenhum valor agregado. O público destas lojas atualmente é composto principalmente por aqueles consumidores saudosistas, que buscam a sensação de nostalgia e ou têm apreço por tecnologias antigas.

Contudo, existem modelos que embora ultrapassados, carregam consigo um sentimento de nostalgia por parte dos consumidores e por esta razão ainda conseguem ter bons resultados, como os cinemas. Há quem argumente que a experiência de assistir a uma sessão de cinema é completamente diferente da experiência da plataforma de streaming e, por isso, não devem ser comparados.

O conceito por trás da ideia da Netflix mudou completamente o modo de consumir o entretenimento como um todo. Tudo está mais prático hoje, basta apenas de uma rede de internet disponível e um smartphone, tablet, TV ou qualquer outro *smart device* para poder acessar filmes, músicas, transmissões ao vivo e muitas outras funcionalidades. Por causa dessa facilidade, situações em que vemos pessoas consumindo serviços de entretenimento no seu dia a dia estão cada vez mais frequentes. No transporte público, indo para o trabalho, em casa, com os amigos, a chegada desta tecnologia abriu possibilidades para novas maneiras de se consumir o entretenimento e se adaptou à necessidade de cada consumidor, ao mesmo tempo derrubou as barreiras das limitações.

Além das distribuidoras e consumidores, a Netflix alterou também as produtoras de conteúdo, uma vez que, ao produzir algo, as companhias têm que levar em conta aspectos como os canais de transmissão, isto é, em que local que seu conteúdo será exibido e o perfil de quem irá assistir, ou seja, as preferências do seu consumidor final.

Analisando como um todo, o principal impacto do surgimento da Netflix foi a alteração de *mindset* em relação ao cliente por parte de todos seus *stakeholders*. A perspectiva que as empresas de serviços tinham a respeito do cliente deixou de ser uma mera parte da operação e passou a ser o foco do serviço que oferecem, o objetivo final. Em outras palavras, podemos dizer que deram uma importância maior, ouviram às necessidades de seu consumidor.

É como o debate entre a igreja cristã e o pensador, astrônomo e matemático polonês Nicolau Copérnico, a respeito da ordenação do sistema solar. Enquanto a igreja acreditava no modelo Geocêntrico, com a terra no centro de todos os outros planetas, Copérnico tinha razões para acreditar que, na verdade, o modelo correto era o Heliocêntrico, ou seja, com o sol no meio e os outros astros ao seu redor.

Empresas que não se adaptarem ao modelo trazido pela Netflix, em que o produto é produzido a partir do que o cliente tem como expectativa, estarão em desvantagem competitiva e perderão clientes.

Resultado da pesquisa de campo e análise

Para investigar os impactos do surgimento da tecnologia de *streaming* nos principais ramos do entretenimento, foi realizada uma pesquisa de campo. Veremos a formulação dessa pesquisa e o que podemos concluir através dos seus resultados, principalmente no contexto quantitativo.

Formulação da estrutura do questionário

Com 14 perguntas fechadas, a pesquisa foi estruturada pensando em atingir a quantidade de respondentes desejada, 100 participantes, e obter respostas diretas para poder estabelecer parâmetros comparativos futuramente.

Resultados

Gráfico 1. Questão 1 - Qual seu gênero?

Fonte: Elaborado pelos autores.

A partir da primeira questão, percebe-se que o gênero masculino é predominante. Contudo, podemos afirmar que isto é uma mera coincidência, já que a amostra foi escolhida aleatoriamente.

Gráfico 2. Questão 2 - Em qual faixa etária você se encontra?

Fonte: Elaborado pelos autores.

Já nesta questão, podemos afirmar que o resultado não foi uma casualidade, pois a maior parcela de respondentes faz parte do público

universitário, que, por sua vez, tem uma média de idade similar ao resultado predominante da pergunta.

Gráfico 3. Questão 3 - Você se considera um consumidor de música?

Fonte: Elaborado pelos autores.

Não há grandes observações a serem feitas quanto a esta questão, mas, um ponto que pode ser explorado é a interpretação equivocada por parte de alguns respondentes que assumiram que um consumidor de música seria um consumidor diferenciado, um crítico quando, na verdade, o intuito da questão era identificar aqueles que consumiam música. Esta explicação também é válida para a questão 6 cujo gráfico aparece mais abaixo.

Gráfico 4. Questão 4 - Qual o principal meio pelo qual você costumava ouvir música há 10 anos?

Fonte: Elaborado pelos autores.

Percebemos que, há dez anos, o consumo era bem diversificado. Outro ponto interessante é que dentro das alternativas apareceram quatro resultados interessantes. Dois entrevistados já utilizavam da plataforma de streaming Spotify para consumir música, coisa que na época era pouco comum, já que este tipo de serviço não era tão difundido.

Gráfico 5. Questão 5 - Qual o principal meio pelo qual você ouve música atualmente?

Fonte: Elaborado pelos autores.

Com esta resposta, pode-se destacar alguns pontos importantes e que demonstram bem a transição na indústria fonográfica. O primeiro ponto é que, neste segundo momento, o número de respondentes que afirmaram não se considerarem consumidores de músicas caiu para zero, indicador de que a popularização destes serviços aumentou o número de consumidores.

Além disto, notamos que a distribuição entre os meios ficou muito menos equilibrada, concentrando-se em dois principais: plataformas de *streaming* contam com arrasadores 71,9 % da preferência da amostra, em seguida o rádio, que por muito tempo foi o principal meio de se ouvir música no mercado, com 16,5 % de predominância. Uma possível explicação para a esse resultado, o rádio ser o segundo maior meio de consumo de música atualmente, pode ser a rotina em que grande parte dos entrevistados estão inseridos. A pesquisa foi realizada em São Paulo, uma megálópole que tem altos índices de trânsito intenso de veículos, ambiente que favorece a utilização do rádio como meio de comunicação.

Gráfico 6. Questão 6 - Você se considera um consumidor de séries e (ou) filmes?

Fonte: Elaborado pelos autores.

Gráfico 7. Questão 7 - Qual o principal meio pelo qual você assistia filmes há 10 anos atrás?

Fonte: Elaborado pelos autores.

O gráfico demonstra que, assim como aconteceu com a indústria fonográfica, a distribuição dos produtos da indústria cinematográfica era muito mais equilibrada no passado: é possível ver as fatias do gráfico bem distribuídas entre si. Outra coisa que se repete é a presença,

em menor parte, dos consumidores inovadores, que têm como característica experimentarem serviços e produtos emergentes. Foi o caso de um respondente, o equivalente a 0,8 % da amostra. Podemos observar que o principal meio pelo qual o consumidor assistia à filmes na última década era via televisão à cabo, com um pouco mais de um terço da amostra. Esse resultado demonstra a crescente preferência do consumidor em optar pelo serviço mais cômodo, com maior variedade e com a melhor relação custo-benefício.

Vale mencionar que a mídia digital via download tinha de 5,8 %, demonstrando que a pirataria no setor era algo de que representavam prejuízo para as produtoras.

Gráfico 8. Questão 8 - Qual o principal meio pelo qual você assiste a filmes atualmente?

Fonte: Elaborado pelos autores.

A partir dos resultados exibidos graficamente acima notamos, houve diversas mudanças no comportamento do consumidor em relação à década passada. A mais gritante é a homogeneidade da preferência da amostra. Na pergunta anterior, o meio dominante era a televisão a cabo com 35,5 % de preferência, já no cenário atual temos plataformas de streaming liderando com 76,9 %, mais do que o dobro do principal meio do passado. Uma explicação plausível para esta mudança radical são os benefícios trazidos pelo novo modelo de trabalho.

Principal meio de consumo de séries há 10 anos

Gráfico 9. Questão 9 - Qual o principal meio pelo qual você assistia séries há 10 anos atrás?

Fonte: Elaborado pelos autores.

O principal insight que temos ao analisar os resultados obtidos são os seguintes: em 2009, muitos respondentes não se consideravam consumidores de séries, ponto que só notamos quando abordamos esse tipo de entretenimento. O mesmo não aconteceu ao questionar sobre música e filmes. Dentro dos que se consideravam consumidores de séries, a predileção do meio de consumo era a mesma dos filmes, a televisão a cabo. A mídia digital via download, ou seja, o consumo através da pirataria, também tem significância neste segmento.

Principal meio de consumo de séries atualmente (2019)

Gráfico 10. Questão 10 - Qual o principal meio pelo qual você assiste a séries atualmente?

Fonte: Elaborado pelos autores.

Como já era de se esperar, os resultados desta pergunta revelam a predominância, atualmente, das plataformas de streaming como preferência do público ao consumir séries. A seguir, outros pontos que chamam a atenção. O número de respondentes que não se consideravam consumidores de séries reduziu significativamente, de 33,9 % da amostra, o número caiu para 9,9 %. Mais uma vez, a introdução desta tecnologia se mostra um fator impulsionador do número de consumidores.

Serviços de streaming | Usuários

Gráfico 11. Questão 11 - Você utiliza algum serviço de Streaming abaixo?
Se sim, qual(is)?

Fonte: Elaborado pelos autores.

O gráfico obtido através da décima primeira questão mostra uma divisão entre os usuários nos principais serviços de streaming disponíveis no mercado. Destacam-se três entre eles, o Netflix, o YouTube e o Spotify. Duas plataformas dedicadas à transmissão de vídeos e uma à transmissão de músicas, tudo via streaming, claro. Um fato curioso é que, ao coletar os resultados desta questão, apareceram entre as respostas plataformas que nunca havia ouvido falar como Stremio e Viki, mas como esta tecnologia está em ascensão é comum nos surpreendarmos com os mais diversos e variados tipos de serviços disponíveis.

Principais meios de acesso aos serviços de streaming

Gráfico 12. Questão 12 - Por qual plataforma você geralmente acessa a estes programas?

Fonte: Elaborado pelos autores.

É interessante notarmos que, embora a forma de consumir os serviços de entretenimento atualmente pareça ser uma decisão unânime, a maneira pela qual o consumidor os acessa ainda não é homogênea. Os resultados contidos no gráfico demonstram a disputa entre televisores inteligentes (*smart tv*) e celulares para assumir a liderança de meio de acesso mais utilizado.

Consumo médio semanal há 10 anos

Gráfico 13. Questão 13 - Quanto tempo, em média, você costumava passar por semana ouvindo música, vendo séries ou assistindo a filmes há 10 anos atrás?

Fonte: Elaborado pelos autores.

As questões 13 e 14 têm como propósito medir a variação que a popularização da tecnologia de streaming teve no consumo do entretenimento de forma geral. Em um primeiro momento, notamos que o consumo predominante da amostra era de 3 a 4 horas semanais, demonstrando que as pessoas consumiam moderadamente. Uma possível explicação é a inacessibilidade por parte de uma parcela da população, uma vez que os principais meios de consumo de entretenimento tinham um preço relativamente alto.

Gráfico 14. Questão 14 - Quanto tempo, em média, você passa por semana ouvindo música, vendo séries ou assistindo a filmes atualmente?

Fonte: Elaborado pelos autores.

O gráfico aponta o grande incremento no consumo de entretenimento em geral. É notória esta variação. Vemos, por exemplo, que o número de usuários que gastam acima de 6 horas por semana passou de 25 respondentes (20,7 % da amostra) para 47 (38,8 % da amostra).

Esse resultado mostra que a introdução dos serviços que utilizam o streaming no mercado foi um fenômeno que alterou toda a cadeia de produção e consumo do entretenimento em nível nacional e global.

Considerações finais

Após esta análise da tecnologia e suas particularidades, o que podemos concluir? A tecnologia de streaming altera os serviços de

entretenimento diretamente? O que para nós fica de aprendizado do caso de sucesso da Netflix — a maior companhia de serviços de entretenimento do mundo? O que está por vir e o que será do futuro dos serviços de entretenimento? Abordaremos esses assuntos para concluirmos.

O primeiro ponto crucial, que permeou este trabalho é a importância da inovação na sociedade. Seja em empresas para garantir a competitividade no mercado, em universidades, centro de pesquisas, onde quer que for a busca pelo novo traz melhorias evolutivas como um todo para o homem enquanto humanidade.

Para que a inovação dentro de uma corporação se perdure, é necessária uma gestão eficiente e estruturada para atender a esta demanda. A inovação tem de fazer parte do escopo de investimentos dentro das organizações, assim como pesquisa e desenvolvimento. Saber enxergar e explorar oportunidades é algo essencial em empresas.

Outro fato que observamos a partir do estudo de caso, é que empresas que nascem com grandes e inovadoras ideias tendem a crescer de alguma forma e, portanto, é preciso saber avaliar o momento da companhia. Por pouco os gestores da Netflix não perderam muito dinheiro por achar que não havia mais possibilidades de expansão.

Ainda falando um pouco sobre gestão, é válido salientar que ao ter um cargo estratégico na empresa, deve-se atentar para a tentação de entrar na “zona de conforto”, principalmente se a companhia é líder no ramo do mercado, pois este foi o motivo da abertura do processo de falência de diversas empresas.

Toda e qualquer mudança traz consigo impactos, cabe aos gestores estarem sempre atualizados e adaptarem seus negócios, sempre mantendo o foco no cliente, já que no fim das contas, ele é seu maior alvo.

Quanto ao ponto central do trabalho, a partir do que vimos no decorrer desta pesquisa, podemos afirmar que sim, o streaming impactou e continua impactando os serviços de entretenimento, uma vez que sua chegada alterou todo um modelo de negócio e suas partes envolvidas como fornecedores, produtores e, principalmente, o consumidor.

Por fim, é interessante notarmos que a Netflix e o Spotify são apenas o começo. Há muito a se explorar dessa e de outras tecnologias dentro de diferentes segmentos. Um dos mercados que em breve será desconcertado

por esta tecnologia é o mercado dos jogos eletrônicos, pois, já existem serviços que realizam o processamento dos jogos pesados, que normalmente necessitariam de um hardware robusto, via streaming possibilitando infinitas possibilidades para os players e tornando o sistema mais acessível.

Este é apenas um exemplo de muitos serviços que poderão existir daqui para frente, quem de nós saberá o que está por vir? Quais tecnologias aparecerão? Quais serão as mudanças que virão com elas? Aguardemos para vivenciar este futuro em breve!

Referências bibliográficas

- 1000 LOGOS. **Netflix logo**. Mar. 20, 2021. 1 imagem. Disponível em: <https://1000logos.net/netflix-logo/>. Acesso em: 21 nov. 2019.
- ANDRADE, Thiago da Silva; PORTO, Ed. Netflix e a Nova Televisão: tecnologia, inovação e a nova prática de consumo. *In*: 40º CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, abr-set., 2017, Curitiba. **Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação**. Curitiba: Intercom, 2017. Disponível em: <http://portalintercom.org.br/anais/nacional2017/resumos/R12-0015-1.pdf>. Acesso em: 14 jul. 2019.
- DATASEBRAE. **Conhecer o PIB te ajuda a entender o passado e programar o futuro**. [s.l.]: DataSebrae, 2019. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/pib/#maiores>. Acesso em: 25 mai. 2019.
- Genes, Felipe; CRAveiro, Rodolfo Uchôa; Proença, Adriano. Inovações tecnológicas na cadeia produtiva da música no século XXI. **Sistemas & Gestão**, [S.l.], v.7, n.2, p. 174-191, 2012. DOI: 10.7177/sg.2012.V7.N2.A4. Disponível em: <http://www.revistasg.uff.br/index.php/sg/article/view/V7N2A4>. Acesso em: 14 jul. 2020.
- MCFADDEN, Christopher. The Fascinating History of Netflix. **Interesting Engineering**, [s.l.] Jul. 4, 2020. Disponível em: <https://interestingengineering.com/the-fascinating-history-of-netflix>. Acesso em: 21 jul. 2021.
- MEYER, Maximiliano. A história da Netflix. **Oficina da Net**, Santa Cruz do Sul, 21 jan. 2016. Disponível em: <https://www.oficinadanet.com.br/post/15898-a-historia-da-netflix>. Acesso em: 20 nov. 2019.

- MORRIS, Chris. Netflix Consumes 15% of the World's Internet Bandwidth. **Fortune**, New York City, Oct. 2, 2018. Disponível em: <https://fortune.com/2018/10/02/netflix-consumes-15-percent-of-global-internet-bandwidth/>. Acesso em: 21 nov. 2019.
- NETFLIX Television Commercial 2004. 0'30". **Analog Indulgence**. YouTube. 2016. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=Ng7ETi7QZ68>. Acesso em: 27 mar. 2020.
- NETFLIX. **O que é a Netflix?** São Paulo: Netflix, 2019. Disponível em: <https://www.netflix.com/br/>. Acesso em: 13 nov. 2019.
- PRIMEIRO computador do mundo. **História Sobre Sites de Busca**, [S.l.], 27 abr. 2010. Disponível em: <https://sites.google.com/site/historiasobreossitesdebusca/primeiro-computador-do-mundo>. Acesso em: 25 abr. 2019.
- VERGARA, Sylvia Helena Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

A estratégia de verticalização no mercado de streaming

Mariana Aparecida Ramalho da Silva
Valdenise Leziér Martyniuk

Resumo:

No cenário de mercado da conectividade, a indústria de entretenimento audiovisual está passando por uma revolução estrutural, que fez emergir a liderança de marcas como Netflix, pioneira nos serviços de streaming de vídeo. O artigo descreve a tendência estratégica de verticalização do setor e os indícios de impactos sobre consumidores em relação a esse modelo de negócio. Foi realizada uma revisão teórica, sobretudo com base em Michael Porter, Philip Kotler e David Aaker, para sustentar a explanação da estrutura da cadeia produtiva do entretenimento até chegar ao streaming em seus modos de competição atuais. A rápida evolução do mercado de entretenimento audiovisual de consumo residencial permitiu a percepção de diversos movimentos competitivos, quais sejam a substituição, a entrada de novos competidores, a rivalidade entre os concorrentes, o poder de barganha dos consumidores, para então se consolidar na estratégia de integração vertical para a frente e para a trás, caracterizando um novo modelo de mercado, definido pela exclusividade de conteúdos em cada plataforma de distribuição, que tende a elevar os custos para os consumidores.

Palavras-chaves: Estratégia competitiva. Verticalização. Streaming.

Introdução

A conectividade alterou de forma radical o formato das empresas e como são traçados os caminhos do consumidor na era digital. Há vários exemplos de como ela impactou rapidamente alguns setores considerados consagrados, que pareciam ter barreiras de entrada fortes e intransponíveis. O setor que nos interessa nessa investigação é o de streaming de vídeo - definido como distribuição de conteúdo em plataformas on-line -, no qual o principal *player* é a Netflix, que surgiu como uma forte concorrente das locadoras de vídeo em formato físico e hoje combate a televisão paga ou por assinatura (ou *Pay TV*, disponível em diversos formatos de tecnologia, como a cabo, por fibra ótica, satélite) e outros distribuidores com negócios similares ao seu.

A indústria de streaming vem crescendo expressivamente em escala mundial, enquanto há queda nos índices de TV por assinatura. Supõe-se que essa migração se deva sobretudo à redução de custos para os consumidores de entretenimento, em comparação com os altos valores mensais pagos para o acesso à *Pay TV*. Entretanto, outros fatores estão envolvidos na possível escolha desse consumidor, pois há ganhos de qualidade e personalização do streaming em relação à televisão por assinatura, resultantes do modelo de negócios de cada operação. Enquanto a função primordial das operadoras de televisão paga é empacotar conteúdos em grupos de canais, geralmente aliados a serviços de telefonia e internet, que resultam em preços mensais acessíveis às camadas médias e altas da população, o serviço de streaming oferece títulos individualizados, mediante pagamento de assinaturas com valores bastante inferiores, disponíveis a partir de qualquer conexão com a internet e, portanto, em formato mais democrático. Em parte, esses elementos confirmam as conexões estabelecidas entre estratégias de mercado e conectividade:

A conectividade nos fez questionar muitas teorias dominantes e grandes pressupostos que havíamos aprendido sobre consumidor, produto e gestão de marca. Ela diminui de forma significativa os custos de interação entre as empresas, funcionários, parceiros de canal, clientes e outras partes envolvidas. Isso, por sua vez, reduz as

barreiras de entrada em novos mercados, permite o desenvolvimento simultâneo de produtos e abrevia o tempo necessário para a construção da marca. (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017, p. 34).

Apesar dos modelos de negócios dos dois serviços tratarem de distribuição de conteúdo de entretenimento e informação, observa-se nesse processo de mudança de consumo, a atividade de produção de conteúdo como protagonista dos interesses desse mercado. Por exemplo, depois de expandir sua base instalada, a Netflix passou a enfatizar a publicidade de suas próprias produções e ao mesmo tempo vimos produtoras, como a Disney, ingressando no mercado de streaming.

Diante desse cenário, surgem as seguintes questões: estamos diante de um redesenho do modelo de negócio, em formato verticalizado? E, caso a resposta seja positiva, quais as consequências para seus consumidores? Olhando para períodos pregressos, a movimentação que aconteceu com a TV aberta na migração da tradicional cadeia produtiva (roteirização, produção, distribuição) para domínios verticalizados de grupos (no Brasil, com a liderança das Organizações Globo), parece indicar que é esse o caminho.

No caso da *Pay TV*, a comercialização de pacotes por diferentes operadoras condiciona o consumidor a consumir (ou ao menos pagar para acessar) conteúdos que não lhe interessam. No início de sua atuação no Brasil, também o impediam de ter outros pacotes, só disponíveis nas demais operadoras, restritas em seus contratos de exclusividade. A competitividade mudou um pouco esse cenário há alguns anos, permitindo que, por exemplo, os canais de filmes Telecine e HBO, bem como os de jornalismo, esportes, infantis, etc. fossem comercializados por mais de uma operadora e hoje suas ofertas de pacotes são muito parecidas.

A abordagem de análise recorre à metodologia qualitativa de análise, baseada em revisão bibliográfica de conceituações, no âmbito da estratégia, que lhe dão sustentação, quais sejam: o modelo das cinco forças de competição (PORTER, 1986 e 1992) e o movimento de integração vertical, pelo mesmo autor e revisitado por Aaker (2001). Ainda são relevantes os conceitos de Economia da Experiência (PINE; GILMORE, 1998 e 2011; SCHMITT, 2003), bem como aqueles relativos aos modos de promover conteúdos, consumir e se relacionar com os meios de comunicação na contemporaneidade, propostos por Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) e Jenkins (2008).

Contexto de mercado e tecnologia favoráveis à emergência do streaming

Com a transição da economia tradicional para a digital, novos modelos de negócios vão sendo inseridos no mercado. Atualmente, vivemos a Economia da Experiência (PINE; GILMORE, 1998). Os autores descrevem, historicamente, as bases econômicas que os levam a afirmar que a economia atual tem características peculiares. Segundo sua defesa, as *commodities* eram a base da economia agrária, em que mercadorias como minerais, animais e vegetais eram vendidas no mercado aberto. O modelo de troca durou milênios, até que passamos pela revolução industrial, em que as *commodities* se tornaram matéria-prima para a produção de bens manufaturados e depois industrializados, resultando na economia industrial. Mais tarde, surgiu a entrega desses bens por meio de serviços, resultando na economia de serviços.

Os autores explicam, que a customização é que propõe a mudança de cenário para a atual Economia da Experiência, pois atende-se um cliente no momento e tempo em que ele precisa, de modo que isso seja inesquecível. O modelo também encontra respaldo na ideia de que as necessidades de consumo residem sobre os benefícios e usos dos produtos e serviços, e não pela sua posse, o que permite que muitos negócios contemporâneos subsistam oferecendo soluções aos consumidores nos tempos certos, e que essas soluções possam ser repassadas a outro consumidor que o necessite em seguida. Aproxima-se, então, a economia da experiência da economia do compartilhamento, manifesta em serviços de transportes, hotelaria, *co-working* e outros, geralmente mediados por aplicativos.

Os insumos de cada etapa da economia e o respectivo imperativo de cada negócio espelham a sensibilidade do consumidor. Na economia agrária, com as *commodities*, a competição favorece quem oferece a melhor disponibilidade desses produtos; já com a industrialização, o que ele anseia é controlar os custos, levando-os ao patamar mais baixo possível; na economia de serviços, temos uma busca por melhora contínua de qualidade; e agora, na economia da experiência, leva vantagem quem criar autenticidade diante do consumidor.

No caso do consumo do entretenimento audiovisual, a comparação entre TV Paga e streaming demonstra que a personalização, na esteira

dos termos customização e autenticidade, tem ganhos no segundo serviço, pela possibilidade de escolhas mais fragmentadas dos conteúdos e horários, embora a TV Paga também disponha de serviços de vídeo *on demand* (mas, em geral, pagos à parte).

A customização só é possível por meio da tecnologia de acesso remoto e bases de dados que colem conjuntos de informações a partir da navegação dos usuários, suas informações pessoais, compartilhamentos, páginas que acompanham etc., ações impulsionadas pela cultura participativa, termo utilizado por Jenkins (2008, p. 30):

A expressão cultura participativa contrasta com noções mais antigas sobre a passividade dos espectadores dos meios de comunicação. Em vez de falar sobre produtores e consumidores de mídia como ocupantes de papéis separados, podemos agora considerá-los como participantes interagindo de acordo com um novo conjunto de regras, que nenhum de nós entende por completo. Nem todos os participantes são criados iguais. Corporações - e mesmo indivíduos dentro das corporações da mídia - ainda exercem maior poder do que qualquer consumidor individual, ou mesmo um conjunto de consumidores. E alguns consumidores têm mais habilidades para participar dessa cultura emergente do que outros.

De acordo com o autor, “a convergência não ocorre por meio de aparelhos, por mais sofisticados que venham a ser. A convergência ocorre dentro dos cérebros de consumidores individuais e em suas interações sociais com outros” (JENKINS, 2008, p. 30). Logo, cada pessoa entende e responde aos conteúdos que consome de formas diferentes e esses pensamentos e conclusões diversos é que impulsionam discussões sobre um determinado conteúdo. Assim, um grupo de pessoas interage diante de um determinado filme, ou série, por exemplo, com opiniões diversas e isso torna o consumo um processo coletivo. Portanto, essa coletividade, entendida por Pierre Lévy (JENKINS, 2008) como “inteligência coletiva” é consequência do compartilhamento de informações entre um grupo.

Os conceitos de cultura participativa e inteligência coletiva permitem visualizar o serviço de streaming, uma vez que essas plataformas dão acessibilidade às pessoas pelo seu baixo custo de assinatura por

player e via tecnologia de compartilhamento. É muito fácil uma pessoa conseguir ter acesso ao conteúdo fornecido, por exemplo pela Netflix, já que o serviço fornece um total de várias telas por assinatura, assim as pessoas podem compartilhar o serviço em uma família. Esse modo de acesso potencializa o número de usuários da plataforma e faz com que mais pessoas estejam compartilhando do mesmo serviço simultaneamente. Logo, mais usuários vão comentar e criticar uma série ou um filme, formando opinião e dando espaço para que a indústria gere novos conteúdos a partir do que foi visto.

Os consumidores atuais não comprem qualquer conteúdo, eles esperam que ele agregue valor e gere discussões significantes dentro uma comunidade, e que também se aproxime de sua realidade. Dessa forma, o streaming se torna presente no cotidiano e constrói um relacionamento estreito com seus clientes, multiplicado pela interconexão de várias telas, conforme o mesmo autor pontua:

[...] a convergência dos meios de comunicação impacta o modo como consumimos esses meios. Um adolescente fazendo a lição de casa pode trabalhar ao mesmo tempo em quatro ou cinco janelas no computador: navegar na internet, ouvir e baixar arquivos MP3, bater papo com amigos, digitar um trabalho e responder e-mails, alternando rapidamente as tarefas. E fãs de um popular seriado de televisão podem capturar amostras de diálogos no vídeo, resumir episódios, discutir sobre roteiros, criar *fan fiction* (ficção de fã), gravar suas próprias trilhas sonoras, fazer seus próprios filmes – e distribuir tudo isso ao mundo inteiro pela internet (JENKINS, 2008, p. 44).

Na cultura participativa, temos a presença dos jovens e como destaque as gerações Y e Z, ou *millenials*, cujos membros são nativos digitais, ou *netizens* (cidadãos da internet), e possuem uma certa exigência no momento em que vão consumir um produto ou serviço. São eles que vão direto aos seus amigos perguntar como foi a experiência com um serviço de streaming de vídeo, por exemplo, e vão optar pelas mídias sociais digitais para consultar o desempenho de alguma marca antes de se tornarem clientes. Segundo Santos (em MARTYNIUK; OLIVEIRA, 2017), o perfil da geração Y tem como característica compartilhar suas

experiências com seus amigos e familiares e suas recomendações passam segurança e confiança para quem as recebe, uma vez que os *millennials* pesquisam muito sobre produtos e serviços antes de realizarem uma compra. Essa característica pode ser um fator determinante para o sucesso desse modelo de negócio, pois as indicações são fundamentais para a aquisição de novos assinantes.

A influência de amigos, e “amigos”, estes últimos que compõem as redes, somada aos bloggers, vloggers e outros influenciadores, representa, hoje, para a indústria de bens e serviços, um bem inestimável. As vinte maiores marcas do mundo são acessadas por meio de links gerados por usuários que se transformam em mecanismos de busca para elas. E um dado importante: 78 % dos consumidores confiam em recomendações de outros usuários. (SANTOS, 2017, p. 193).

Diversas comunidades e perfis das redes Facebook, Twitter, Instagram, Youtube, TikTok, etc., são dedicados a séries de plataformas de streaming, bem como os influenciadores digitais, sempre no radar das corporações para ações de comunicação em marketing. As grandes marcas de serviço de streaming podem, sobretudo a partir dos grupos mais jovens, mas também diante de consumidores de várias faixas etárias que já se adaptaram ao mundo digital, tirar vantagem da *earned media* (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017), ainda que os hábitos de navegação e uso da internet sejam variados:

De acordo com essa segmentação, existe uma hierarquia de usuários da internet, que inclui nativos, espectadores (pessoas que leem e assistem a conteúdo on-line), participantes (pessoas que mantêm e visitam páginas de mídias sociais), coletores (pessoas que acrescentam *tags* às páginas da web e usam feeds RSS), críticos (pessoas que postam avaliações e comentários on-line) e criadores (pessoas que criam e publicam conteúdo on-line). Os coletores, críticos e criadores caracterizam melhor os *netizens* - indivíduos que ativamente contribuem para a internet, não se limitando a consumir a internet. (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017, p. 55)

A operadora Netflix tem se destacado na comunicação com seu público, utilizando-se das redes sociais digitais para promover seus conteúdos junto a uma comunidade de fãs, ou interessados em dicas de entretenimento. A linguagem bem-humorada da marca nas redes a caracteriza como um *neitzen*, que articula muito bem um conteúdo transmídia, que faz seus seguidores em um ponto migrarem para a plataforma de modo a consumir os conteúdos disponibilizados por streaming, retroalimentando a rede de comunicações sobre eles:

A narrativa transmídia refere-se a uma nova estética que surgiu em resposta à convergência das mídias – uma estética que faz novas exigências aos consumidores e depende da participação ativa de comunidades de conhecimento. A narrativa transmídia é a arte da criação de um universo. Para viver uma experiência plena num universo ficcional, os consumidores devem assumir o papel de caçadores e coletores, perseguindo pedaços da história pelos diferentes canais, comparando suas observações com as de outros fãs, em grupos de discussão on-line, e colaborando para assegurar que todos os que investiram tempo e energia tenham uma experiência de entretenimento mais rica. (JENKINS, 2008, p. 49).

Enquanto as tendências indicam que o consumidor está cada vez mais no comando das interações, compartilhando opiniões, recomendações e conteúdo, vemos que a situação competitiva das telecomunicações e do entretenimento de modo geral no Brasil não parece dizer a mesma coisa, o que em parte explica o esforço de comunicação da operadora Netflix.

Movimentos estratégicos dos competidores na indústria de entretenimento audiovisual de consumo residencial

O audiovisual constitui um amplo mercado, que nasceu no cinema, para depois chegar às residências em soluções viabilizadas pela televisão em suas várias evoluções tecnológicas até chegar ao atual modelo multitela no qual é viabilizado o streaming. São poucas empresas

operando nesses mercados (dentro do qual iremos manter o foco nos serviços de televisão por assinatura e streaming, com uma breve digressão para a televisão aberta, que pode nos ajudar a delinear os modelos de negócios vigentes e suas inclinações estratégicas), para compreender os caminhos que modelaram a dinâmica competitiva do setor.

Os movimentos do mercado em suas várias gerações podem ser bem compreendidos pela análise baseada no modelo de cinco forças de competição (PORTER, 1986 e 1992):

Em qualquer indústria, seja ela doméstica ou internacional, produza um produto ou um serviço, as regras da concorrência estão englobadas em cinco forças competitivas: a entrada de novos concorrentes, a ameaça de substitutos, o poder de negociação dos compradores, o poder de negociação dos fornecedores e a rivalidade entre os concorrentes existentes. (PORTER, 1992, p. 3).

O primeiro movimento a se observar é o das TVs abertas, que foram substituídas pelo modelo de TVs pagas, por cabo, fibra ótica e satélite. Conforme a conceituação de Porter (1986), a substituição não equivale à entrada de novos concorrentes, pois toda a infraestrutura de funcionamento do negócio é modificada. Neste caso, mudaram a tecnologia, os modos de comercialização e de consumo do serviço, bem como os fornecedores de conteúdo.

No antigo mercado, quando reinava exclusiva a TV aberta, as operadoras dos canais o faziam (como ainda hoje) por terem obtido concessões do governo – o que configura uma grande barreira de entrada, como defende Porter, para ingresso (e saída) no setor. No entanto, nada impedia que empresas entrassem em setores com novas tecnologias, que atendessem à mesma necessidade do consumidor de conteúdo televisual.

A *Pay TV* emergiu da necessidade que o consumidor tinha de ter um sinal de televisão melhor que o analógico e com acesso a uma diversidade de canais, além dos disponíveis em TV aberta. A tecnologia analógica, origem dos sistemas de televisão, apresentava desconforto aos consumidores por não ter qualidade de imagem e som. As tradicionais antenas em cima do televisor, tinham de ser ajeitadas de forma que a transmissão não apresentasse ruídos e falhas. Com a chegada da

tecnologia digital, as novas operadoras passaram a entregar um serviço de alta qualidade, resolvendo o problema do sinal analógico (que foi desativado no país em 2017, com a implantação da TV digital, em movimento paralelo à já consolidada posição da TV paga).

Além da mudança tecnológica, a insatisfação com a programação oferecida pela TV aberta veio à tona, os consumidores começaram a prezar por uma diversidade de canais de gêneros específicos, isto é, ter um portfólio que envolvesse canais separados por conteúdo de esportes, notícias, filmes, culinária, desenhos infantis, entre outros. Essa característica traz ao usuário uma certa liberdade quanto aos seus conteúdos de interesse, bem como horários de consumo.

A NET TV foi a pioneira nesse mercado no Brasil, oferecendo serviços de TV a cabo, com pacotes de canais variados que incluíam os canais abertos, assim caracterizando o movimento estratégico de substituição. Lembramos que essa estratégia não implica na morte dos concorrentes anteriores, mesmo porque a maior operadora de TV aberta, a Rede Globo, estava também entre os maiores acionistas da NET.

Logo depois, esse movimento interessou às operadoras de celular que surgiram como novos entrantes (conceito empregado por Porter para caracterizar ingressantes em mercados já estabelecidos, uma força de competição distinta da substituição) no negócio já organizado de TV paga, diversificando os pacotes de TV e expandindo para a venda conjugada com redes móvel e fixa de telefonia e internet, com uso de tecnologias diversas. Essa entrada moldou os pacotes comerciais conhecidos como combos.

O uso da TV aberta pelos consumidores é gratuito, e sua receita depende de publicidade, enquanto a TV paga, como o nome diz, conta com a receita das assinaturas mensais. Por esse motivo, a substituição se deu em camadas da população com maior poder aquisitivo, a partir de meados da década de 1990, e os altos preços perduraram até a atualidade, pois apesar da presença dos entrantes vindos da telefonia, o patamar de preços de TV paga se manteve alto em todos os *players*, que são poucos, limitando o poder de negociação dos compradores, que optam por trocas constantes de operadoras.

O alto preço, aliado a práticas pouco amistosas (como prender os clientes em contratos de fidelidade praticamente obrigatória, sob pena

de multas quando os cancelamentos se deem em prazo anterior ao estipulado, além de formar combos com conteúdos não desejados e ter que pagar por eles), constituíram uma realidade pouco favorável ao consumidor, e inseriram essas prestadoras de serviços entre as recordistas de reclamações dos consumidores. Por outro lado, também se tornou bastante comum a prática de capturas irregulares de serviços por cabos clandestinos, um grande problema para as operadoras.

Diante desses fatos e com a oportunidade de uma nova opção, o público do serviço de *Pay TV* começou a se aproximar das plataformas digitais de streaming, que oferecem comodidade em relação ao serviço e ao preço, além de se colocarem de modo mais amistoso ao cliente, criando uma relação estreita e de confiança, o que gerou um movimento de abandono, já percebido nos últimos anos. Atualmente, as operadoras de *Pay TV* vêm perdendo seu público para as novas plataformas de streaming, em um novo movimento de substituição.

Talvez o efeito mais comumente reconhecido da tecnologia sobre a estrutura industrial seja seu impacto sobre a substituição. A substituição é uma função do valor relativo quanto ao preço de produtos concorrentes e dos custos de mudança associados a uma troca entre eles. A transformação tecnológica cria produtos novos ou usos para produtos que substituem outros, como fibra de vidro no lugar do plástico ou da madeira. Ela influencia tanto o valor relativo/preço quanto os custos de mudança de substitutos. (PORTER, 1992, p. 162).

O comentário do autor faz compreender porque a mudança da TV aberta para a TV paga incidiu em preços maiores, enquanto a substituição da TV paga pelo streaming opera na direção contrária. O principal motivo é a operação da primeira por concessão. As operadoras de TV paga mantiveram os preços altos, optando por um desnatamento lento de mercado (KOTLER; KELLER, 2012, p. 418) e a manutenção de uma ideia de valor superior.

O auge da *Pay TV* foi em 2014, quando as prestadoras de serviço alcançaram 19,7 milhões de assinantes no Brasil, sendo que desde 2010 já tinham um público consolidado em seus bancos de dados. Depois desse

ponto marcante em 2014, os números, a partir 2018, mostram perdas de seus clientes, e paralelamente, o número de assinaturas em plataformas de streaming é crescente. Conforme dados do Panorama Setorial de Telecomunicações Dezembro/2019, publicado pela Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel: “O Brasil registrou 15,8 milhões de contratos ativos do serviço de TV por Assinatura no mês de dezembro de 2019, redução de 1,7 milhão assinaturas (-9,9 %) nos últimos 12 meses”. Segundo dados da Conviva (empresa de monitoramento e inteligência no setor), o total de horas de conteúdo consumido no formato de streaming mundialmente aumentou em 115 % em 2018 em comparação com 2017 (mais de 5,5 bilhões de horas contra 2,5 bilhões respectivamente). Dados mais recentes (LEMOS, 2021), apontam que de 2019 a março de 2021, o número de assinantes de TV a cabo passou de 15,6 milhões para 14,3 milhões e a Netflix já atinge 17 milhões de assinantes no Brasil, superando a concorrência da tecnologia substituída.

No aspecto qualitativo ou mesmo subjetivo do consumidor, a direção da economia colaborativa e da experiência, como vimos, ampliou as exigências quanto ao produto escolhido, a comodidade e a adaptabilidade para as rotinas dos compradores. As operadoras de *Pay TV* não acompanharam de perto a ótica dos clientes, oportunizando a substituição pelo serviço de streaming. Os consumidores possuíam um perfil mais submisso aos fornecedores de serviços no marketing tradicional, não valorizando muito condições de flexibilidade, custo e eficiência de um produto, enquanto no marketing digital o que vemos é uma rede de consumidores conectados, trocando informações e experiências em relação às marcas. Assim podemos analisar o mercado de streaming dentro da economia 4.0, por meio do novo mix de marketing proposto por Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), que se baseia nos quatro C's: cocriação (*co-creation*), moeda (*currency*), ativação comunitária (*communal activation*) e conversa (*conversation*), em uma clara valorização do poder de barganha do comprador.

A cocriação permite que o cliente personalize seu produto. Nos serviços de streaming, embora o consumidor não modifique narrativas de séries (à exceção de alguns produtos interativos experimentais), podemos observar a característica da personalização na exposição do produto, pois os filmes e séries são filtrados conforme o histórico já visto pelo usuário. O conteúdo pode ser exibido em diversos meios eletrônicos e a

qualquer instante, diferenciando as experiências individuais. Além disso, há serviços específicos, em que o usuário pode escolher qual pacote lhe agrada mais, e assinar a plataforma conforme seu desejo.

O conceito de preço se relaciona à moeda que flutua em função da demanda do mercado. No streaming, o preço é tomado por parâmetros de baixo custo, uma vez que os consumidores estão insatisfeitos do mercado de *Pay TV* que cobra preços elevados e não oferecem benefícios tidos como essenciais. Em geral, a faixa de preço de um serviço de streaming varia entre 10 e 30 reais, mas em algumas plataformas os preços flutuam de acordo com a customização feita pelo usuário. Pensando em economia compartilhada e em comunidades de usuários conectados, os serviços de streaming possuem, no geral, mais de uma tela por assinatura, para ser dividida entre amigos ou familiares. Assim, a noção de valor relacionada ao preço pode ser modificada pelos próprios usuários, que compartilham entre si valores diferentes para desfrutar das telas que a plataforma disponibiliza individualmente.

Além disso, no mundo conectado, os consumidores exigem acesso quase instantâneo a produtos e serviços, o que só é viável se as outras pessoas estiverem bem próximas presencial ou virtualmente. Essa é essência da ativação comunitária. A conversa com o usuário é essencial para manter e conquistar a fidelização do cliente e essa conversa se dá pela própria forma de entregar o serviço. As plataformas de streaming, como já dito antes, são extremamente amigáveis e adaptáveis a cada usuário, a tela inicial de cada cliente de empresas como Netflix, Amazon, Disney Plus, são únicas e respeitam os gostos de cada um. Essa adaptação é alimentada pelos bancos de dados resultantes da interação dos usuários, nos moldes dos algoritmos das redes sociais. Da parte dos consumidores, a comunicação compartilhada contribui fortemente, pois essa conversa entre usuários, por meio das avaliações de cada conteúdo exibido em seu catálogo e nas demais plataformas, têm como assunto as publicações do streaming. Sempre há avaliações referentes às escolhas feitas por um usuário, baseada em experiências de outros que as avaliaram anteriormente, como nas noções de economia da experiência e economia compartilhada. Tudo isso estabelece uma conversa entre o serviço e o consumidor e claro, uma proximidade nunca vista no modelo de serviço das operadoras de *Pay TV*, característico do marketing tradicional.

A Netflix, líder do setor, uma empresa originária do *Scotts Valley*, Califórnia, foi a pioneira do streaming. O negócio começou como locação, concorrendo com a então líder desse mercado, Blockbuster. Em 1999, passou ao modelo de assinatura mensal, em que o cliente pagava uma taxa fixa, e encomendava quantos filmes quisesse sem se preocupar com qualquer outra taxa, como a cobrada por locadoras em caso de atraso. A Netflix quase foi vendida duas vezes.

A primeira tentativa foi no final da década de 1990, quando Reed Hastings e Marc Randolph, os fundadores da companhia, receberam uma proposta de Jeff Bezos, atual CEO da Amazon, para a compra da Netflix, por 12 milhões de dólares. A dupla fundadora se recusou e hoje a Amazon Prime é uma das concorrentes mais fortes na guerra do streaming. A segunda tentativa foi em 2000, quando a própria Netflix se ofertou para a Blockbuster, a gigante no mercado de videolocadoras, com uma proposta de venda de 50 milhões de dólares, oferta que a Blockbuster recusou. O próprio Hastings descreve o que aconteceu depois da frustração da venda:

Pouco a pouco, entretanto, o mundo mudou e nosso negócio se firmou e cresceu. Em 2002, dois anos após aquela reunião, abrimos o negócio da Netflix. Apesar de nosso crescimento, a Blockbuster ainda era cem vezes maior que nós (5 bilhões contra 50 milhões de dólares). Além disso, a Blockbuster era propriedade da Viacom, que na época era a empresa de mídia mais valiosa do mundo. Em 2010, contudo, a Blockbuster declarou falência. (HASTINGS; MEYER, 2020, p. 8).

O exemplo acima, que também está caracterizado como substituição, segundo as definições de Porter, demonstra a dinâmica do setor e o crescimento gradativo dos *players*, oriundos de várias atividades que convergem para funcionalidades de serviços similares, uma característica típica da convergência, nos termos de Jenkins.

A Disney, após a aquisição da 21st Century Fox, lançou sua plataforma de streaming nos EUA. Além disso, a gigante companhia de comunicação AT&T, que tem em seu grupo marcas como HBO, CNN e Warner, confirmou nos EUA a fusão da WarnerMedia com a Discovery em maio de 2021, em mais um investimento no seu streaming. Logo, The Walt Disney

Company, Warner Bross, Universal Pictures e Sony são novas entrantes nesse mercado e dão largada à guerra de streamings, como fortes rivais da pioneira Netflix. Empresas como a Amazon, Apple e Google, entraram nesse mercado, e canais fortes de televisão aparecem para o consumidor como opções do modelo. Enquanto isso, as operadoras de TV paga, com seus combos, procuram concorrer com o streaming por meio do modelo *Video On Demand*. Curiosamente, entre seus blocos de canais, já existe uma entrada para acesso à Netflix, cessão das operadoras à vontade de seus clientes, válida para os que mantêm os dois serviços.

Todos esses concorrentes, portanto, operam, na classificação de Porter, como rivais dentro do setor. Porém, o fato de terem se originado em modelos de negócios diversos, dificulta ao consumidor realizar o comparativo do mix de marketing ofertado (clássico conceito de quatro pés de McCarthy e sedimentado por Kotler e Keller): quanto aos preços, os pacotes podem variar, atendendo à customização; os produtos são bastante segmentados, para atender aos interesses de conteúdo específicos de cada consumidor; a comunicação, como vimos, se dá pelas intervenções das marcas em mídia paga e proprietária, mas sobretudo pela disseminação orgânica entre os consumidores; quanto à praça, o serviço digital é desterritorializado, assim assume-se que o ponto de acesso do consumidor, materializado nos seus *gadgets* e as ofertas por países é que definem esse último ponto do mix.

A Netflix costuma se caracterizar como uma empresa inovadora e uma das experimentações relatadas pela companhia é sobre a tentativa de explorar a convergência digital para sua distribuição de conteúdo (HASTINGS; MEYER, 2020, p. 193): “Em 2010, você podia transmitir programas de TV para computadores, mas não havia muitas Smart TVs. Se você quisesse transmitir um programa da Netflix para sua televisão, precisava fazer isso através de um Playstation ou Wii.” – empreitada que não teve adesão satisfatória dos consumidores. Compreende-se aqui o quanto a indústria de streaming de fato dialoga com o que há de mais contemporâneo nas práticas de mercado, correspondendo às considerações de Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) na atualização dos 4 P's para os 4 C's.

Além dos serviços mais conhecidos junto aos consumidores, grandes organizações possuem marcas ainda oscilantes. Podemos destacar o Crackle, que era o serviço de streaming oficial dos estúdios Sony.

Ele funcionava a partir da web, com versões para navegador, dispositivos móveis, consoles e Smart TVs. Contava com uma lista diversa de filmes e séries. O Crackle começou a operar no Brasil em 2012, porém ao considerar sua plataforma insustentável em meio a competição de streaming, com apenas 400 mil assinantes, retirou suas operações do Brasil e da América Latina em abril de 2019.

Outras plataformas não tão populares são Mubi, Crunchyroll, Twitch TV e Looke, que atendem nichos de mercado (PORTER, 1992). O Mubi é uma plataforma de filmes clássicos e contemporâneos, que começou com uma curadoria que escolhia 30 filmes para compor o catálogo por 30 dias, com trocas diárias. Hoje, o acervo é bem maior. Assim, o usuário encontra filmes antigos ou que acabaram de ser lançados, clássicos, produções independentes e obras premiadas, direcionado ao público *cult*, tem uma classificação alinhada com critérios de segmentação psicográfica e comportamental (KOTLER; KELLER, 2012), condizentes com o estilo de vida e modos de uso do serviço.

A Crunchyroll é uma companhia de distribuição, publicação e licenciamento americana, e uma comunidade on-line internacional, focada na transmissão de vídeo de mídia asiática oriental, incluindo anime, mangá, música, entretenimento eletrônico e conteúdo.

Outro serviço bem específico é a Twitch TV, que atende o público *gamer*, com foco na transmissão de partidas de videogames, ou transmissões individuais de usuários que publicam seu próprio *gameplay*, ou ainda, na maioria das vezes, assistem partidas de gamers profissionais.

O Looke tem uma plataforma voltada para o streaming de filmes e séries sob demanda, semelhante à Netflix, mas alguns conteúdos só estão disponíveis para locação ou compra. Trata-se de uma marca brasileira, lançada em 2015, e embora não esteja segmentado por conteúdo, tem atuação pequena.

Como visto, o mercado de streaming audiovisual já atingiu uma consolidação, com muitos concorrentes no mercado, em operações menos ou mais segmentadas. Percebe-se uma divisão que corresponde à conhecida definição de Porter (1986) sobre os modos de competição estratégica (1992): liderança em custos ou diferenciação (ambos operando no *mainstream*) e operadores de nichos, com a consideração de que a evolução do mercado levou os primeiros a não

trabalharem de modo massificado, mas segmentado, ainda que suas operações sejam de grande porte.

Essa forte competição impulsiona os competidores a procurar diferenciar-se uns dos outros, bem como construir amarras de fidelização dos consumidores para suas assinaturas, como veremos a seguir. Se nossa análise até agora tratou das forças de competição derivadas da substituição, da entrada de novos operadores, da rivalidade entre os concorrentes e do poder de barganha dos consumidores, o próximo movimento tem como ponto nevrálgico as forças dadas pela relação entre produção e distribuição, sobretudo, protagonizadas pelas operadoras de grande porte, nas duas direções.

A palavra streaming é literalmente traduzida como transmissão, o que implica que o negócio estaria restrito à distribuição de conteúdo produzido por outras organizações. No entanto, desde 2013, a Netflix vem produzindo conteúdos originais, como *Orange is the New Black*, *Stranger Things*, *Narcos* e *13 Reasons Why*. Porém, o primeiro maior investimento que a companhia fez foi no lançamento de *House of Cards*, com mais de 100 milhões de dólares em sua produção. O conteúdo original da plataforma foi a primeira série feita para o meio on-line, e recebeu indicações nas principais categorias do Emmy, ganhando seis ao todo, além de dois Globos de Ouro. O posicionamento da Netflix como uma produtora de filmes gerou uma série de conflitos nesse mercado, já que seu conteúdo original não é lançado no cinema, o que provoca as distribuidoras, redes de cinemas e até mesmo discussões sobre sua eventual consideração na competição pelo Oscar.

A companhia continua cada vez mais forte na produção de séries e filmes originais, porém esse fator causa dificuldades em sua negociação com seus fornecedores, que não cedem facilmente a licença de seu catálogo, assim algumas séries já não estão mais na plataforma, fazendo com que alguns assinantes também adquiram o serviço de outras plataformas, ou até cancelem suas contas na Netflix. Esse é um sintoma presente quando ocorre a estratégia de integração vertical, pois a companhia, como uma nova entrante nesse mercado de produção de filmes, se torna uma ameaça para as grandes produtoras de cinema, antes apenas suas fornecedoras e parceiras. Estas, por sua vez, passaram a investir em seu próprio serviço de streaming viabilizando a distribuição dos conteúdos que produzem.

A transformação tecnológica pode mudar a relação de negociação entre uma indústria e seus compradores. O papel da transformação tecnológica na diferenciação e nos custos de mudança é um instrumento cuja função é determinar o poder do comprador. Ela também pode influenciar a facilidade de integração para trás por parte do comprador, um poder de negociação, chave para ele. (PORTER, 1992, p. 161).

O conceito de integração vertical (AAKER, 2001; PORTER, 1992) mostra que essa forma de crescimento de uma organização pode acontecer para frente, quando a empresa compra outra, que está a jusante do fluxo do produto, ou para trás, quando a empresa compra outra que está a montante do fluxo da cadeia produtiva:

A integração para a frente ocorre quando uma empresa movimenta-se a favor da correnteza com respeito ao fluxo do produto, tal como um fabricante comprando uma cadeia varejista. A integração para trás movimenta-se contra a correnteza, assim como um fabricante que investe em fonte de matéria-prima. (AAKER, 2001, p. 213).

No caso do streaming, a integração não ocorre necessariamente por meio de fusão ou aquisição, mas os *players* agregam valor à sua cadeia de produção, isto é adicionam uma etapa que não executavam antes. A integração vertical das maiores rivais do streaming mostra a Netflix, distribuidora que passou a produzir seu próprio conteúdo, conduzindo seu fluxo à montante – para trás; e do outro lado, temos grandes produtoras de filmes como Disney e Warner, passando a distribuir seu próprio conteúdo, desenvolvendo plataformas de streaming, conduzindo seu fluxo a jusante, ou seja, para frente.

O modelo de negócios resultante desse movimento é um processo gradual de conteúdos distribuídos exclusivamente por suas respectivas plataformas/produtoras. Os impactos que já começam a ser sentidos afetarão sobretudo os consumidores do entretenimento. Se a substituição da TV aberta pela TV Paga e posteriormente da TV Paga pelo streaming trouxeram mais variedade, qualidade e, por fim, certa democratização do acesso (em decorrência do preço mais

baixo do streaming), parece que esse último motivo para consumir em breve será bem diferente. Isso leva o consumidor a assinar diversas plataformas de conteúdo on-line, para ter acesso aos assuntos que lhe interessam. Um ensaio de resposta dada pela oportunidade de resistência do consumidor a tantas assinaturas está em curso nos Estados Unidos, uma organização montada por ex-executivos da Disney, denominada Struum, que se propõe a ser uma agregadora intermediária, colocando-se entre os *streamers* e os consumidores, oferecendo aos últimos partes de conteúdos que lhes interessam, de modo a reduzir custos (COUTO, 2021).

Considerações finais

Tomando como ótica a configuração de mercado, temos vários tipos de *players* envolvidos no streaming: os que distribuem as produções de conteúdo visual em plataformas de streaming, como é o exemplo da pioneira Netflix, que acabou por produzir também seus próprios conteúdos; os concorrentes que vieram da *Pay TV*, que produzem seus conteúdos audiovisuais e criaram ou fizeram parcerias para suas próprias plataformas de streaming, como HBO - nesse caso favorecida pela estrutura do grupo de comunicação ao qual pertence; os produtores de conteúdo audiovisual que distribuíam em plataformas de *Pay TV* e agora distribuem para o streaming, como é o caso da Disney, (que hoje já possui sua própria plataforma, viabilizada no Brasil em novembro de 2020 e avança a passos largos, subdividindo seu catálogo); e os mais específicos que possuem plataformas direcionadas a um nicho de mercado, como o Mubi.

Dada essa configuração de mercado e os seus diversos movimentos estratégicos, vimos que essa indústria teve momentos de substituição - dos modelos de TV Paga sobre a TV aberta e, mais recentemente, do streaming sobre a locação de vídeos e a TV paga. Apesar da migração, os formatos antigos não são totalmente abandonados de imediato, restando como opções para consumidores mais conservadores, ou com menor possibilidade de adesão, por vezes dada por poder de compra ou interesses específicos não atendidos pelo novo modelo.

Lembramos que a TV paga tem forte atração para conteúdos de jornalismo, esportes e novelas, enquanto o streaming concentra seus conteúdos no entretenimento, sobretudo com filmes e séries em sua programação. O jornalismo e o esporte possuem a mesma característica, pois são exibidos em tempo real, enquanto a novela é exibida numa sequência diária, isto indica que esses formatos não se enquadram nos padrões do streaming que temos hoje, não sendo substituíveis. O que temos então, é uma previsão de que a rivalidade entre os concorrentes permita que os dois formatos coexistirão (três, se considerarmos a permanência da TV aberta no atual modelo digital), porém essa questão precisa ainda ser desenvolvida e analisada, sendo um impulso para futuros estudos de mercado.

Com as estratégias de crescimento por integração vertical, para a frente ou para trás, é possível ver que a Netflix vem ampliando sua produção de conteúdos originais e as produtoras como Disney, WarnerMedia e Universal ampliaram suas distribuições, o que impacta em um futuro próximo, no qual os mesmos consumidores que pagavam por vários pacotes da *Pay TV*, já passam a pagar por diversas e diferentes companhias alinhadas em ofertas de produção e distribuição de streaming.

Dentro desse novo modelo de negócio, a cultura digital aponta uma inteligência coletiva por parte dos consumidores que avaliam produtos, comentam sobre as marcas e utilizam de redes sociais para compartilhar suas opiniões em vários canais, como expõe o conceito de transmídia. Em meio a essas mudanças culturais e econômicas, houve uma assimilação muito rápida e forte por parte dos consumidores em relação ao mercado de streaming. Temos como perspectiva de operação e consumo verticalizado do streaming, que tem implicações como custos ainda mais altos para os consumidores, que precisarão acessar diversas plataformas para obter seu conteúdo e um redesenho em que as demais soluções, como TV paga e serviços de streaming não verticalizados, se mantenham em nichos. Além disso, oportunidades para agregadores com apelo de redução de custos, como o Struum, devem se intensificar. Enquanto isso, o streaming se volta para o modelo de rivalidade no setor motivada pelo poder de barganha dos consumidores.

Referências

- AAKER, Davi A. **Administração estratégica de mercado**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- ANATEL. **Panorama setorial de telecomunicações - dezembro/2019**. Brasília: Anatel, 2020. Disponível em: https://sei.anatel.gov.br/sei/modulos/pesquisa/md_pesq_documento_consulta_externa.php?eEP-wqk1skrd8hSlk5Z3rN4EVg9uLJqrLYJw_9INcO4Kxp31ZS_aYNK1dkhigRTJoXAWLtic1ntw8S3rh2AzTskk2MhT41Ss6bBh0kO1bX3JujjxWbYQUOSLLtzEKTjD. Acesso em: 23 jul. 2021.
- CONVIVA. **Q1 Conviva infographic**. Foster City: Conviva, 2019. Disponível em: http://pages.conviva.com/rs/138-XJA-134/images/INFOGRAPHIC_Conviva_State_of_Streaming_Q1_2019.pdf. Acesso em: 4 out. 2019.
- COUTO, Pedro. **Tendências: Struum**: o streaming agregador de nichos. In: Viunoblog, Curitiba, 12 jan. 2021. Disponível em: <https://viureview.com.br/blog/tendencias/item/163-tendencias-struum-o-streaming-agregador-dos-nichos>. Acesso em: 1 mar. 2021.
- HASTINGS, Reed; MEYER, Erin. **A regra é não ter regras**: a Netflix e a cultura da reinvenção. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2020.
- JENKINS, Henry. **Cultura da Convergência**. 2. ed. São Paulo: Aleph, 2008.
- KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0**: do tradicional ao digital. 1. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.
- LEMONS, Amanda. 'Batalha do streaming' deve ter pouco reflexo no Brasil, dizem analistas. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 17 mai. 2021. <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2021/05/batalha-do-streaming-deve-ter-pouco-reflexo-no-brasil-dizem-analistas.shtml>. Acesso em: 7 jul. 2021.
- PINE, Joseph B. II.; GILMORE, James H. Welcome to the experience economy. **Harvard Business Review**, Boston, 1998. Disponível em: <https://hbr.org/1998/07/welcome-to-the-experience-economy>. Acesso em: 10 dez. 2019.
- PINE, Joseph B. II.; GLIMORE, James H. **The Experience Economy** (Update edition). Massachusetts: Harvard Business School Press, 2011.
- PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

PORTER, Michael E. **Vantagem Competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Elsevier, 1992.

SANTOS, Elisabete Adami. O consumidor da geração Y. *In*: OLIVEIRA, Ana Claudia; MARTYNIUK, Valdenise Leziér. **Sentidos do consumo**: os desafios do cenário contemporâneo à luz da semiótica de Greimas. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2017, p. 194-201.

A quarta revolução industrial e os impactos no varejo do setor supermercadista

Marcelo Ribeiro Moreira
Gin Kwan Yue

Resumo

Em 2020, o segmento supermercadista brasileiro faturou R\$ 554 bilhões e responde por 7,5% do Produto Interno Bruto (PIB), segundo a Associação Brasileira de Supermercados (Abras). O advento da quarta revolução industrial deverá provocar alterações no varejo tradicional, podendo ocasionar transformações tanto na mudança do formato atual, como na introdução de novos serviços com o uso das novas tecnologias.

O objetivo desta pesquisa foi estudar a quarta revolução industrial e analisar os possíveis impactos sobre o varejo supermercadista. A pesquisa foi realizada de forma bibliográfica, tendo a *internet* como a principal fonte de busca das informações, devido à pandemia de COVID-19.

Este trabalho permitiu concluir que a simples inserção da tecnologia não constituiu um elemento significativo para garantir que o setor supermercadista do Brasil atinja o status necessário para se equiparar aos países vanguardistas do novo varejo. Outros fatores são importantes para a inclusão da tecnologia nos negócios, como ambiente favorável, infraestrutura de comunicação, competências e habilidades das pessoas para os negócios. Também foi possível concluir que o novo varejo supermercadista está abrindo a possibilidade para a maturação de novos tipos de negócios agregados.

Palavras-chave: Quarta revolução industrial. Novo varejo. Tecnologias.

Introdução

Estamos vivendo a quarta revolução industrial. As transformações que esse fenômeno poderá apresentar estão na discussão de trabalhos acadêmicos e, também, nas organizações. Diferentemente das outras revoluções, são esperadas mudanças profundas e rápidas, com grande capacidade de gerar “inovações disruptivas”. Esse termo foi cunhado em *Disruptive innovation* (2012), por Clayton Christensen, que descreve tais inovações como um processo pelo qual um produto ou serviço inovador é inicialmente aplicado em um determinado nicho de mercado e então expande-se verticalmente, abalando, de forma perturbadora, concorrentes estabelecidos. Como exemplo, o autor cita o telefone celular como uma inovação disruptiva do telefone fixo e do computador, em suas diversas fases evolutivas.

Em 2011, na feira de Hannover (Alemanha), um novo conceito surgiu, como parte da estratégia do governo alemão para o desenvolvimento de alta tecnologia para a manufatura do país. Nasceu assim o termo Indústria 4.0, considerado sinônimo da quarta revolução industrial.

A Indústria 4.0 é uma nova configuração do sistema de manufatura, fortemente baseada na tecnologia e na interligação entre as dimensões real e virtual, também conhecido como ciberespaço (KAGERMANN; WAHLSTER; HELBRIG, 2013).

A quarta revolução industrial, esperada para a próxima década, dará início a profundas mudanças nos processos de operações, com uso intenso de tecnologia, operando com níveis elevados de interconectividade, alta capacidade de análise de dados, permitindo a fusão dos mundos físicos e virtuais por meio da *internet*.

O estudo de Deloitte (2015) mostrou que a maioria das empresas pesquisadas acredita que a transformação digital para a Indústria 4.0 aumentará sua competitividade.

A chamada quarta revolução industrial não diz respeito apenas a sistemas e máquinas inteligentes e conectadas. Seu escopo é muito mais amplo. Novas descobertas ocorrem simultaneamente em áreas que vão desde sequenciamento genético até a nanotecnologia, das energias renováveis à computação quântica. O que torna a quarta revolução industrial

fundamentalmente diferente das anteriores é a fusão dessas tecnologias e a interação entre os domínios físicos, digitais e biológicos (SCHWAB, 2016).

Diversos benefícios podem ser esperados na adoção da Indústria 4.0, podendo se destacar ganhos no gerenciamento de cadeia de suprimentos, com o uso intenso das novas tecnologias e da informação entre os participantes da cadeia, desde os fornecedores, fabricantes, distribuidores, varejo, até o cliente final. Para Slack, Brandon-Jones e Johnston (2018), as novas tecnologias incorporadas nos processos da cadeia permitirão que cada atividade possa contribuir para o desempenho da cadeia inteira, em busca da satisfação do cliente.

Uma cadeia de suprimentos integrada reúne um conjunto de empresas que colaboram para alavancar posicionamento estratégico e melhorar a eficiência das operações. Nesse contexto, a busca da vantagem competitiva da integração requer o alinhamento de estratégias e esforços para a conexão das empresas entre si, para proporcionar valor agregado ao cliente final (STANK; DAVIS-SRAMEK; FUGATE, 2005).

Este artigo tem seu foco na parte da distribuição física dos produtos gerados em uma cadeia de suprimentos. O canal de distribuição pode ser definido como um conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de oferecimento de um produto ou serviço para uso ou consumo de um consumidor final ou usuário empresarial (KOTLER; ARMSTRONG, 2008).

O varejo, segundo Bowersox *et al.* (2006), é o negócio de venda de produtos e serviços para consumidores, que buscam a compra para seu próprio benefício ou uso. É, frequentemente, o ponto extremo de uma cadeia de suprimentos, como, por exemplo, supermercados, lojas de artigos diversos, concessionárias de automóveis.

O crescimento do varejo sem uma loja física será potencializado com a quarta revolução industrial. As tecnologias comerciais estão se tornando ferramentas que podem garantir uma vantagem competitiva sustentável. O chamado supermercado do futuro, ou novo varejo, privilegiará a experiência do consumidor, com o auxílio de tecnologia.

O objetivo deste artigo é apresentar os novos formatos do varejo com a introdução das tecnologias da quarta revolução industrial e identificar novos modelos de negócio que podem ser agregados a ele.

Tecnologias aplicáveis no varejo

A GS1 e o código de barras

A GS1 é uma organização sem fins lucrativos que desenvolve e mantém padrões globais para a comunicação nos negócios. Seu padrão mais conhecido é o código de barras.

Os códigos de barras são formados por um conjunto variável de barras paralelas que representam uma determinada informação. Eles operam através do princípio de refletividade da luz. O dispositivo de leitura de um código de barras emite um foco de luz que, ao atingir o código, reflete as barras claras, sendo transformadas em sinais elétricos que posteriormente são convertidos na linguagem binária dos computadores (SOARES; VASCONCELLOS, 1991).

Os códigos de barra da GS1 são padronizados e utilizados em todo o mundo. A GS1 tem 114 organizações membros e 1,5 milhão de empresas usuárias, sendo representada no Brasil pela GS1 Brasil – Associação Brasileira de Automação.

Os padrões GS1 são designados para aprimorar a eficiência, segurança e visibilidade das cadeias de suprimento em 25 setores, tanto por meio dos canais físicos, quanto digitais. Eles constituem uma linguagem de negócios que identifica, captura e compartilha informações cruciais acerca dos produtos, locais, ativos etc. A seguir, serão apresentados alguns padrões de códigos.

Codificações oferecidas pela GS1

São apresentadas as principais codificações utilizadas no mercado:

- EAN/UPC

O código EAN/UPC foi desenvolvido especificamente para leitura no ponto de venda (PDV), devido à agilidade propiciada na captura da informação. Para identificação de itens comerciais vendidos ao varejo, na maioria das vezes, o GTIN é representado na estrutura numérica GTIN-13, composta por 13 dígitos, que jamais deve ser separada no cadastro e referência geral dos itens, pois somente a combinação completa dos dígitos garante a exclusividade das numerações no mercado;

- GSI DataBar

Compreende uma família de códigos que podem ser escaneados no PDV, podendo ser muito menores do que os códigos EAN/UPC e ainda codificar informações adicionais, como número de série, número de lote e data de validade. É uma tendência global utilizar esse código no setor de frutas, legumes e verduras (FLV) e outros produtos perecíveis;

- GSI-128

Código de barras que permite codificar todas as chaves GSI. É utilizado na gestão de logística e de rastreabilidade por meio da codificação de informações adicionais, como número de série, número de lote, data de validade, quantidades, número de pedido do cliente etc.;

- GSI QR Code

O QR Code é uma versão bidimensional do código de barras, composto de padrões de pixels em preto e branco, distribuídos em um formato padrão de caixa em um fundo branco. É um código gráfico mais sofisticado que o código de barras e pode conter 100 vezes mais informações.

A tecnologia RFID

Os sistemas RFID constituem-se de uma tecnologia de armazenamento, leitura, gravação e manipulação de dados remotos que funcionam por meio de comunicação por radiofrequência usando *transponders* ou *tags*, que são dispositivos eletrônicos. A tecnologia RFID é baseada na utilização de ondas eletromagnéticas como meio para transmitir os dados de identificação de algum elemento, como bens, pessoas e máquinas ou equipamentos.

A Figura 1 mostra o funcionamento de sistemas RFID: as informações sobre a identificação de um objeto são gravadas nas etiquetas RFID - *tag* ou *transponder* (1). A etiqueta consiste em um circuito integrado sobre um chip de silício com uma antena, sendo então anexadas em itens, como produtos, caixas, pallets, veículos ou máquinas. As informações contidas nas etiquetas são lidas por um conjunto de sensores - antenas (2) e leitores (3) - por meio de rádio frequência. O conjunto das informações coletadas

são tratados por sistemas *Middleware* (4). Esses sistemas traduzem todas as informações coletadas pelos *hardwares* (antenas, leitores, impressoras e sensores) para uma linguagem empresarial e, por fim, integram a tradução aos sistemas gerenciais da empresa (5), como ERPs, SCM, CRMs etc.

Figura 1. Funcionamento de sistemas RFID

Fonte: Pedroso, Wicker e Souza (2009, p.16).

A tecnologia RFID está revolucionando a forma como os negócios são feitos, devido ao seu amplo impacto nas cadeias de suprimentos - fabricação, logística, manuseio de materiais, controle e gerenciamento de estoque, proteção e segurança e atendimento ao cliente.

As empresas de varejo podem se beneficiar na gestão de seus estoques, facilitando a rastreabilidade dos itens de estoque, permitindo uma análise mais assertiva dos níveis de estoque e respondendo às preferências do consumidor de maneira mais eficaz e rápida.

Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014), a tecnologia RFID é semelhante à dos códigos de barra, mas transmite muito mais informações e não requer leitura do tipo leitura de barras.

Para Koh, Kim e Kim (2006), a tecnologia RFID tem inúmeras vantagens sobre a tecnologia de código de barras e citam: maior precisão no gerenciamento de estoque; visibilidade aprimorada de pedidos e estoque; melhoria da eficiência da operação da loja; ciclo de varejo mais curto para projetar, fabricar e estocar os produtos mais recentes; melhor atendimento ao cliente, entre outros.

Sistemas ciber físicos e a Internet das Coisas

As principais características da quarta revolução industrial são: a fusão dos mundos físico e virtual, através de computadores e redes que controlam os processos físicos gerando respostas instantâneas, hiperconexão, devido ao surgimento da *Internet das Coisas*; o uso de inteligência artificial (IA), fortemente atrelado à utilização de robôs nos processos de fabricação, gerando uma forte mudança nos sistemas de produção e consumo (HERMANN, PENTEK; OTTO, 2015).

Para Schwab (2016), um sistema *ciber físico* (*cyber-physical system*) consiste na combinação de um componente de *software* com partes mecânicas ou eletrônicas. O controle, o monitoramento, a transferência de dados e o intercâmbio de dados são geralmente executados via *internet* em tempo real.

Sistemas *ciber físicos* são constituídos por três camadas principais: física, cibernética e a comunicativa. A camada física contém sensores e atuadores, tecnologias de identificação, como por radiofrequência (RFID), mecanismos de armazenamento que avaliam métricas e valores do ambiente físico. Na camada cibernética, os dados provenientes do ambiente físico são processados por algoritmos. Operações computacionais compõem o núcleo da camada cibernética. A camada comunicativa é responsável por transferir as informações da camada física para a camada cibernética e vice-versa (KARAKÖSE; YETIS, 2017).

Esses sistemas são usados para conectar as operações reais à infraestrutura de computação e comunicação automatizada. Assim, são esses sistemas que realizam a fusão do físico com o virtual, controlando o processo físico para gerar uma resposta instantânea em computadores e redes.

Para Hermann, Pentek e Otto (2015), um componente chave juntamente com os sistemas *ciber físicos* é a *Internet das Coisas* (*Internet of Things - IoT*): a rede de objetos físicos, sistemas, plataformas e aplicativos com tecnologia embarcada para comunicar, sentir ou interagir com ambientes internos e externos. Permite que as “coisas” interajam umas com outras e que tomadas de decisões sejam feitas. É considerada uma das bases da Indústria 4.0.

Segundo Santaella, a *Internet das Coisas* corresponde

à fase atual da internet em que os objetos se relacionam com objetos humanos e animais os quais passam a ser objetos portadores de dispositivos computacionais capazes de conexão e comunicação. Nesse sentido, os objetos tendem a assumir o controle de uma série de ações do dia a dia, sem necessidade de que as pessoas estejam atentas e no comando (SANTAELLA *et al.*, 2013, p. 28).

O varejo físico pode utilizar sensores que permitem identificar o comportamento do consumidor na loja, durante sua compra: por onde circulou, a trajetória de seu olhar nas prateleiras, os movimentos realizados de retirada dos produtos, por quantas vezes e por quanto tempo. Os algoritmos de inteligência artificial transformarão esses milhões de dados gerados pelos movimentos digitais em informações úteis para o negócio (KAUFMAN, 2019).

Metodologia

A metodologia consiste no tipo de pesquisa que será realizada. Segundo Vergara (2016), é necessário defini-la quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, esta pesquisa tem um caráter exploratório, com o objetivo de compreender o impacto das novas tecnologias advindas com a quarta revolução industrial no varejo supermercadista.

Com relação aos meios, foi realizada uma pesquisa bibliográfica e documental, que procurou identificar a situação atual do varejo supermercadista, com o ambiente das novas tecnologias, no Brasil e no exterior.

Foram realizadas pesquisas com quatro redes brasileiras de supermercados e quatro redes estrangeiras, mostrando a utilização de novas tecnologias na operação dessas organizações.

O setor supermercadista brasileiro

O setor supermercadista brasileiro refere-se ao segmento econômico no qual as atividades comerciais são executadas por

supermercados e hipermercados no Brasil, sendo o último elo da cadeia de suprimentos para atendimento ao público. Supermercado é um grande comércio tradicional, com um sistema de autosserviço que oferece uma grande variedade de alimentos e produtos domésticos, organizados em corredores.

Segundo a Associação Brasileira de Supermercados (Abras), o faturamento registrado pelo setor supermercadista, em 2020, foi de R\$ 554 bilhões, equivalendo a um crescimento de 46,44% em relação a 2019 (ABRAS, 2021). O faturamento desse setor representou 7,5% do Produto Interno Bruto brasileiro no ano. Desse número, R\$ 242,46 bilhões (43,77%) concentraram-se nas mãos das 20 maiores empresas do segmento. Os cinco maiores supermercados instalados no mercado brasileiro em 2020 e os respectivos faturamentos foram: Carrefour Comércio e Indústria Ltda. (R\$ 74,75 bilhões), Assaí Atacadista (R\$ 39,40 bilhões), Grupo Pão de Açúcar (R\$ 31,06 bilhões), Mateus Supermercados S.A. (R\$ 14,35 bilhões) e Cencosud Brasil Comercial Ltda. (R\$ 9,40 bilhões), representando 30,5% do faturamento do setor, mostrando haver uma grande concentração nesse segmento. No ano de 2020, o setor encerrou com 91.351 mil lojas e três milhões de funcionários. A área de vendas passou de 22,6 milhões de m² em 2019 para 22.8 milhões de m² em 2020. A quantidade de *check-outs* apresentou um crescimento de 233.663 em 2019 para 235.741 em 2020.

A tecnologia nas principais redes brasileiras

Carrefour

No Brasil, o Carrefour mantém, desde dezembro de 2018, um plano piloto da tecnologia *Scan & Go*. O sistema permite que o cliente realize suas compras na loja física e efetue o pagamento via aplicativo no celular, sem a necessidade de passar pelo caixa. Os testes começaram a ser feitos no Carrefour Express de São Paulo. O aplicativo pode ser baixado via Google Play e a forma de pagamento é pelo cartão de crédito.

De acordo com o Carrefour, a expectativa é reduzir em mais da metade o tempo médio que o cliente gasta nas lojas: “Com mais este

serviço *omnichannel*, levamos a autonomia de experiências digitais para o ambiente físico” (informação verbal)¹.

Em maio de 2017, a rede inaugurou, em São Paulo, uma *flagship* com *self-checkouts* — permitindo que o cliente escaneie os códigos de barras da mercadoria escolhida e efetue o pagamento via cartão de crédito e débito, sem necessidade de passar no caixa.

O investimento em lojas físicas com experiência digital é uma das estratégias para enfrentar as fortes disputas nesse segmento.

Grupo Pão de Açúcar – GPA

Assim como o Carrefour, o GPA também está implementando, cada vez mais, facilitadores de compras no seu *e-commerce*. O *e-commerce* do GPA cresceu 30% no terceiro trimestre de 2019, com novos formatos de loja e centros de distribuição alternativos. O grupo está lançando, nas unidades do hipermercado Extra, um espaço dedicado às compras feitas pelo *e-commerce*. O chamado *e-store* terá prateleiras com os produtos mais comprados, facilitando a logística de entrega das compras *on-line*, já que não haverá dependência de um centro de distribuição posicionado fora das cidades e em pontos mais distantes.

A solução do *e-store* foi pensada para cidades que não têm uma demanda de comércio tão grande, sendo o caso do Rio de Janeiro. Esses locais não possuem centros de distribuição (CD) voltados exclusivamente para o *e-commerce*, nem lojas preparadas para atender os pedidos *on-line*.

Em São Paulo, onde a demanda das vendas pela *internet* é muita alta, há um CD semiautomatizado, com 27 mil m², voltado para o *e-commerce*. Além disso, na cidade, 80 lojas estão preparadas para atender pedidos feitos *on-line*. Ao todo, no Brasil, são mais 114 lojas com essa estratégia para o digital.

O crescimento da modalidade do clique e retire é muito acelerado, pois não tem cobrança de frete, uma das barreiras do comércio eletrônico. “Para nós, também é bom, pois o cliente pode lembrar de outro item que precisa comprar” (informação verbal)².

1 Paula Cardoso, diretora executiva de Clientes, Serviços e Transformação Digital do Grupo Carrefour Brasil, em comunicado.

2 Comunicado de Rodrigo Pimentel, diretor de *e-commerce* do GPA.

A fim de reduzir ainda mais o tempo de entrega, a companhia lançou um aplicativo que calcula o percurso que deve ser feito entre as estantes para retirar todos os produtos. No momento, a modalidade de *delivery* mais rápida é o *Express*, que tem tempo máximo de quatro horas. Com os *e-stores*, a empresa prevê cortar esse prazo para duas horas.

Além das *e-stores*, o GPA atuou na expansão de sua plataforma de varejo alimentar. A experiência de fazer compras no supermercado está cada vez mais rápida e personalizada. Durante o Fórum *E-Commerce* Brasil 2019, Antonio Salvador, CDO (*Chief Digital Officer*) do GPA, afirmou que o cliente *omnichannel* (multicanal) compra duas vezes mais que aquele que compra apenas na loja física, com ticket médio 10% maior. O GPA quer construir a maior plataforma de varejo alimentar brasileiro focando nesse cliente.

Trinta por cento do orçamento familiar é dedicado ao supermercado. A gente precisa desse cliente multicanal e sempre lembrar que a transformação digital não é só no e-commerce, mas também na loja física. A multicanalidade é uma realidade. Ou joga o jogo ou vai começar a ser derrotado. Por isso, os dados do cliente são ouro (informação verbal)³.

O mobile está assumindo o protagonismo dessa transformação de forma mais consistente a cada dia que passa. Salvador explica que, com o celular, o valor da experiência *omnichannel* ganhou força mudando a forma como as pessoas interagem com as marcas. Em relação ao SuperAplicativos, o executivo conta que o mais novo serviço do grupo é o James, que entrega as compras em algumas horas. A ideia é ajudar aquele cliente que precisa de ingredientes para fazer um jantar de última hora, por exemplo.

Sobre a plataforma de mídia, o grupo também conta com interação de mídias, como blogs. Os folhetos com promoções diárias, por exemplo, agora são digitais. “Com a digitalização, é possível fornecer promoções personalizadas de acordo com o que o cliente já compra”

3 Relato fornecido por Antonio Salvador, CDO (Chief Digital Officer) do GPA, durante o Fórum E-Commerce Brasil 2019.

(informação verbal)⁴. Outra novidade é a utilização de realidade aumentada, que foi usada, inclusive, na venda de ovos de Páscoa.

Grupo Muffato

Em 2019, o Grupo Muffato inovou e abriu a primeira loja conceito *ominichannel* do Brasil, em Curitiba, inaugurando uma nova forma de relacionamento com o consumidor, a partir da integração dos canais *off-line* e *on-line*.

Com investimento de R\$ 12 milhões, o Super Muffato, localizado no bairro do Tarumã, na capital paranaense, passou por uma reformulação geral para abrigar as novidades tecnológicas que iniciam um novo momento da marca na capital do Paraná. A partir de agora, os clientes dessa loja podem experimentar novas experiências de compras, como comprar produtos eletrônicos escolhidos em uma vitrine virtual, onde é possível navegar e selecionar o item que melhor atenda aos seus desejos e necessidades.

Ao utilizar os terminais *ominichannel*, o cliente consegue realizar um passeio virtual e colher informações detalhadas do produto que quer comprar, com total poder de decisão sobre comprar *on-line* ou *off-line*. Na opção *off-line*, a loja disponibiliza vendedores qualificados que vão auxiliá-lo em todo o processo, inclusive na finalização do pagamento, que é feito diretamente no terminal, sem deslocamentos ou filas. Além disso, o cliente ainda escolhe se quer receber o produto em casa ou retirar na loja, visto que ela possui um espaço destinado exclusivamente para esse fim, evidenciando a importância do recurso *ominichannel*. Sua relevância é reiterada pelo diretor do grupo, Ederson Muffato, quando questionado em uma entrevista na própria unidade de Tarumã.

Nossa equipe de Tecnologia da Informação foi quem desenvolveu internamente toda essa inteligência para oferecer mais essa facilidade aos nossos clientes. O *ominichannel* já é o presente no varejo mundo afora e, como inovação e pioneirismo sempre fizeram parte do nosso DNA, estamos mais uma vez na vanguarda.

4 Relato fornecido por Antonio Salvador, CDO (Chief Digital Officer) do GPA, durante o Fórum E-Commerce Brasil 2019.

Outra novidade implementada é o que a empresa intitulou de auto-caixa dinâmico, que é um caixa de autoatendimento direcionado para compras maiores com design semelhante ao de um caixa tradicional, mas sem operador.

Além do terminal *ominichannel*, autocaixa dinâmico e sistema eletrônico de senhas, o hipermercado repaginado conta ainda com diversos outros serviços que têm a tecnologia como a aspecto central, tais como:

- Autocaixa: sistema de autoatendimento onde o cliente faz o *checkout* sozinho. A rede foi pioneira ao trazer a tecnologia para o Brasil em 2012;
- Aplicativo Super Muffato: o aplicativo ocupa pouco espaço no celular e oferece várias facilidades, como navegar pelas ofertas do Clube Fato e receber *vouchers* exclusivos de descontos, receitas, churrascômetro, lista de compras, entre outras funcionalidades;
- *Delivery*: o site permite a compra *on-line* de alimentos, material de limpeza e perfumaria e a entrega é feita na casa ou no escritório do cliente;
- *Click & Collect*: permite que o cliente compre *on-line* e retire na loja com data e hora previamente agendadas, sem custo e sem filas;
- Clube Fato: programa de relacionamento da rede que oferece uma série de benefícios e ofertas exclusivas e personalizadas aos clientes cadastrados.

Zaitt

Uma experiência com o conceito da quarta revolução industrial é a loja da Zaitt, em São Paulo, no Itaim Bibi, primeiro mercado 100% autônomo da América Latina. Nessa unidade, a empresa conta com a expertise e o suporte logístico e de abastecimento do Carrefour, responsável por parte do sortimento de produtos que são oferecidos aos clientes na loja de São Paulo.

Todo o processo para o consumidor acontece por meio do aplicativo desenvolvido pela Zaitt, dotado de um sistema de pagamento que proporciona uma experiência sem a necessidade de caixas e filas. O aplicativo utiliza geolocalização e diversos elementos de automação para garantir a comodidade de quem está realizando as compras na loja.

O cliente guia a sua própria jornada dentro do mercado, adicionando os produtos ao carrinho virtual e realizando a compra - tudo pelo aplicativo. Na Zaitt, os fornecedores da indústria e do varejo são os responsáveis pela reposição dos estoques. Eles recebem periodicamente informações sobre o fluxo de vendas e quando devem deixar à disposição uma nova remessa de produtos.

Para proporcionar uma experiência de compra com a maior facilidade possível ao consumidor, a Zaitt conta 24 horas com a ajuda de muita tecnologia. Câmeras com sensores monitoram cada ação e reconhecem quem está no mercado em tempo real. Na Zaitt, o cliente é o ponto central do sistema, começando pela abertura e fechamento, processos feitos por ele mesmo de duas formas após baixar o aplicativo do mercado e fazer o cadastro: pela leitura via aplicativo do reconhecimento facial ou do QR Code no totem, ambos disponíveis ao lado da entrada.

Diferentemente da primeira unidade da Zaitt em operação no Espírito Santo, que faz uso do formato *Scan & Go* com a leitura do QR Code do produto via aplicativo, no mercado de São Paulo, a tecnologia presente é o uso de etiquetas RFID em todos os produtos. Não é necessário o escaneamento produto por produto, como seria no caso de códigos de barras.

Com os produtos em mãos, para sair do mercado, assim como na entrada, o cliente escolhe entre o reconhecimento facial e a leitura do QR Code para abrir a primeira porta. Quando essa porta se fecha, o cliente fica entre duas portas de vidro, momento em que a tecnologia RFID entra em ação, identificando todos os itens presentes por meio de sinais de radiofrequência. Com a leitura finalizada, ele só confirma a compra total em uma tela que fica à frente do cliente e a segunda porta é liberada. O valor total é debitado automaticamente do cartão de crédito cadastrado.

A tecnologia em redes estrangeiras - o novo varejo

Em entrevista, o professor Jeffrey Towson, da Universidade de Pequim, diz que o novo varejo é a novidade mais importante acontecendo na China neste momento, e vai muito além de robótica para acelerar

processos. É uma revolução na forma como as pessoas consomem e que tem a Alibaba como principal agente. O professor ainda define o novo varejo como “a fusão de ativos físicos e digitais em uma experiência de consumo integrada e desenvolvida com base em dados” (ORTEGA, 2019).

Com inovações como reconhecimento facial, pagamentos digitais, entrega rápida, *big data*, inteligência artificial e compras personalizadas para o indivíduo, a experiência do novo varejo foi projetada para ser contínua, rápida e conveniente. Ela combina a fisicalidade e a responsabilidade das compras *off-line* com a velocidade e a facilidade das compras *on-line* e deu um novo fôlego ao varejo tradicional.

Jack Ma, o fundador do Alibaba, cunhou o termo Novo varejo (*New retail*) em 2016, para descrever um futuro no qual *on-line*, *off-line* e logística se fundiriam para criar uma nova era dinâmica de varejo. Esse novo conceito vem ditando tendência para todo o mundo, reinventando e redefinindo o varejo tradicional. Na visão de Jack Ma, a tecnologia deve ser o apoio para inovar as experiências de consumo em um varejo digitalizado. Todas as ações devem ser voltadas aos consumidores, colocando-os no centro da estratégia (VAREJO..., 2018).

Hema, China

A rede de supermercados Hema, do grupo Alibaba, também conhecida como Freshippo, é uma loja que mistura os conceitos *on-line* e *off-line* para proporcionar uma experiência de compras completamente diferente.

A rede identificou uma grande oportunidade na China entre os compradores que desejam fornecer um regime alimentar saudável para suas famílias, com ingredientes frescos e de qualidade. Ela também ofereceu aos consumidores uma experiência integrada e centrada no *smartphone*, desde informações do produto (por leitura de códigos QR nas etiquetas do produto) para *check-out* automatizado para pagamento, habilitado por etiquetas RFID. O dinheiro físico não é mais aceito. Com isso, Hema tem acesso a todo o seu histórico de compras e outros dados pertinentes dos clientes por meio de seus *smartphones*.

Os produtos disponíveis na loja, a maneira como eles estão distribuídos, o caminho pelo qual o cliente passa e, principalmente, a plataforma digital do Freshippo foram planejados com base em dados de consumo. Em entrevista, o professor Jeffrey Towson, da Universidade

de Pequim, descreve um exemplo prático da experiência do consumidor quando ele compra uma lagosta:

Você escaneia o QR Code da lagosta fresca com seu telefone, e já recebe informações sobre onde e quando ela foi pescada, além de toda a logística de entrega pela qual ela passou para chegar até o mercado. Então, o aplicativo sugere um acompanhamento para a lagosta. Indica um vinho complementar. Apresenta diversas receitas de lagosta e já oferece todos os demais produtos para fazê-la (ORTEGA, 2019).

Além do Alipay, os clientes pagam por meio de suas contas no Taobao, uma plataforma de pagamento *on-line* da Ant Financial, afiliada ao Alibaba. Em lojas Hema selecionadas, os clientes podem até pagar digitalizando seus rostos em quiosques.

Qualquer cliente que more a três quilômetros de um Hema pode fazer um pedido *on-line* sem custo extra e receber o pacote em cerca de 30 minutos. As entregas são feitas por indivíduos em *scooters* elétricos. Os clientes também podem escolher itens na loja e solicitar que a equipe da Hema entregue as mercadorias em suas casas. A entrega da Hema é tão popular que o vídeo do Alibaba no YouTube, explicando sua nova estratégia de varejo, afirma que as pessoas levam em consideração a distância de um local da Hema ao decidirem para onde se mudar na China.

7Fresh e o varejo sem fronteiras, China

A segunda maior empresa de varejo da China - JD - vem lançando o que chama de “varejo sem fronteiras”, por meio de parcerias com alguns dos principais *players* ocidentais, incluindo Walmart e Intel.

O supermercado da rede de alimentos 7Fresh Life, da JD, oferece soluções para a hora das refeições em uma área de 400 m². O negócio está localizado na área residencial de Huilongguan, no norte de Pequim, um dos maiores bairros residenciais da Ásia.

Visando principalmente mães jovens e pessoas que cozinham em suas casas, a rede é concebida como uma combinação de restaurante, loja de alimentos frescos e loja de conveniência, fornecendo mais de 3.000 itens selecionados de produtos frescos, alimentos diários, prontos para cozinhar e prontos para comer, e equipada com uma área de

refeições na loja. A rede também fornece um canal *on-line* baseado em localização, por meio de seu aplicativo, para os consumidores comprarem na loja da comunidade a qualquer hora e receberem os itens em sua porta em até 30 minutos, a partir do momento do pedido.

Com o mesmo aplicativo 7Fresh, os consumidores da *Seven Fun* podem pedir qualquer produto na loja para ser entregue em sua porta. Além dos itens oferecidos na loja, muitos produtos da plataforma de *e-commerce* da JD podem ser encomendados por meio do canal *on-line* da rede, como produtos sazonais, de grande porte, de beleza e produtos para bebês.

A primeira loja da 7Fresh foi inaugurada no Dazu Plaza Shopping Center de Pequim, perto da sede do proprietário JD. O cliente deve baixar o aplicativo móvel e fazer o *check-out* do carrinho no início da loja, digitalizando um código QR no carrinho. Ele deverá colocar uma pulseira de rastreamento que faz o carrinho autônomo seguir o cliente pela loja enquanto ele realiza suas compras. Os itens colocados no carrinho são verificados automaticamente. No final da loja, o cliente mostra o rosto para uma câmera que reconhece seu rosto e realiza o pagamento.

Supermercado Metro Group, Alemanha

O processo de compra no Metro Group, Alemanha, se inicia com a leitura do cartão da loja no carrinho automatizado (*smart trolley*). Ele, imediatamente após a leitura, apresenta as opções a serem selecionadas pelo cliente: dados sobre o cliente, lista de compras eletrônica, localização dos itens e bônus fidelidade. Ao solicitar a lista de compras, por exemplo, o sistema expõe a lista da última compra, além de mostrar as principais ofertas, baseando-se nos dados coletados do cliente. Dessa forma, a *smart store* estará sempre reagindo às necessidades do cliente.

A lista de compras eletrônica pode ser feita no computador do cliente e enviada para o sistema do supermercado pela *internet*, uma vez que o cliente faça o *login* na própria conta e crie a lista.

Dentro do supermercado, o cliente poderá fazer uso das chamadas balanças inteligentes (*smart scales*). Ao colocar frutas ou legumes no leitor da máquina, imediatamente surge na tela os dados como nome, peso, quantidade e preço do produto identificado.

Na tela do carrinho de compras, o cliente pode selecionar, por exemplo, cereais, e o aplicativo indicará, por meio de um mapa, o trajeto a ser

percorrido até a ala de cereais. Ao se aproximar do produto desejado, a prateleira eletrônica imediatamente reage, mostrando os dados do produto. Todos os produtos retirados da prateleira e colocados no carrinho são lidos pelos códigos das etiquetas de RFID, que contêm as informações do produto. Nesse momento, a *smart shelf* envia um sinal para um computador central, informando todos os produtos restantes daquela prateleira. Esse sinal é também encaminhado para o mobile de um operador, que vai até a prateleira para fazer a reposição, quando necessário. Esse procedimento evita a perda de vendas por falta de produtos na prateleira, um dos grandes problemas de um supermercado comum.

Tendo todos os produtos no carrinho, o cliente parte para o *self checkout*. O cliente passa com o *smart trolley* em um leitor de códigos, o conteúdo do carrinho é escaneado e o pagamento efetuado através do cartão.

Amazon Go, Estados Unidos

Amazon Go é uma rede de lojas de conveniência nos Estados Unidos, operada pela varejista *on-line* Amazon. As lojas são parcialmente automatizadas, com os clientes podendo comprar produtos sem serem verificados por um caixa ou usando uma estação de *autocheckout*. Em 2020, havia 27 lojas abertas em Seattle, Chicago, São Francisco e Nova York.

O primeiro passo para fazer compras na Amazon Go é baixar o aplicativo no celular. Feito isso, o próprio aplicativo gera um QR Code de identificação que deverá ser lido na entrada para liberar a catraca. Tendo ingressado na loja, já é possível simplesmente escolher os itens. No teto da loja, existem diversas câmeras espalhadas que mapeiam o trajeto dos clientes e coletam seus dados. Essas informações vão alimentar o banco de dados interno da loja.

Cada produto da loja possui etiquetas RFID. Por meio desse sistema, ao pegar um item, ele é adicionado na conta do usuário da loja. Se o usuário mudar de ideia e quiser devolver o item, ele será automaticamente removido da conta. Um dos setores interessantes da loja é o de consumo imediato de alimentos e bebidas. O usuário pode pegar um café ou um capuccino e, da mesma forma que os outros produtos, será contabilizado no aplicativo. Isso vale também para alimentos preparados disponíveis. A intenção principal, nesse caso, é agilizar as refeições daqueles indivíduos que dispõem de tempo reduzido. Assim que o usuário sai da

loja, o débito é feito automaticamente via cartão de crédito e uma notificação é enviada no celular, informando as características da compra.

Conclusões

Este artigo buscou apresentar a relação entre as novas tecnologias advindas da quarta revolução industrial e seus impactos no varejo. Ao se pensar no cenário supermercadista brasileiro, no varejo comum, percebe-se uma escassez tecnológica muito acentuada em comparação a outros países. A tecnologia mais utilizada é, basicamente, o código de barras dos produtos que é lido nos *checkouts*. O *self checkout*, permitindo ao cliente realizar o processo final de pagamento das mercadorias, tem garantido maior comodidade e agilidade.

As tecnologias que podem ser consideradas divisores de água são RFID e QR Code. Foi visto que apenas os supermercados brasileiros mais modernos possuem essas tecnologias disponíveis, como o Zaitt. Porém, é importante que essas ferramentas sejam utilizadas no país, principalmente porque o *mobile* está assumindo cada vez mais o protagonismo; no exterior, esse conceito já está mais maduro, como foi possível observar no caso do Amazon Go e da rede Hema, na China.

A pesquisa mostrou também que o novo varejo, com suas novas tecnologias, propicia oportunidades para a abertura e para a maturação de novos negócios, em segmentos adjacentes, associados a própria rede varejista. Como exemplo, podem ser citadas as experiências das duas redes supermercadistas, o Hema e a 7Fresh.

Em 2018, o supermercado Hema lançou um restaurante robótico - Robot.He. Assim que o cliente chega, faz o *check-in* em um quiosque para reservar uma mesa. Ele recebe o código QR em seu aplicativo, indicando o local do assento. Em seguida, ele pede sua comida com o aplicativo e os robôs irão atendê-lo.

Como um serviço alternativo, o cliente pode escolher frutos frescos do mar. Uma vez escolhidos, eles serão enviados para a cozinha por meio de uma esteira rolante e, quando cozidos, pequenos robôs irão buscar e entregar o pedido ao cliente. Se o cliente solicitar mais comida, basta escanear o código QR em sua mesa.

A empresa 7Fresh lançou o *Seven Fun*. O conceito *Seven Fun* é um local para refeições, bebidas e encontro social que oferece café da manhã, desde o nascer do sol, e bebidas à noite, bem como almoço, chá da tarde, lanches e mantimentos diários. A loja, localizada no segundo anel viário de Pequim, tem aproximadamente 1000 m² e foi projetada especificamente para atender profissionais com idade entre 26 e 45 anos. A loja buscou atender à tendência dos consumidores globais, que costumam ir ao estabelecimento para comprar produtos, mas também para experimentar mercadorias e comprar serviços.

Este trabalho permitiu concluir que a simples inserção da tecnologia não constituiu um elemento significativo para garantir que o setor supermercadista do Brasil atinja o status necessário para se equiparar aos países vanguardistas do novo varejo. Deve-se pensar no conjunto de fatores importantes para a inclusão da tecnologia nos negócios, como ambiente favorável, infraestrutura de comunicação, competências e habilidades das pessoas para os negócios. Essas são, entre outras, as principais dificuldades em se implantar novas tecnologias no varejo brasileiro.

Referências bibliográficas

- ABRAS Brasil. Ranking abras 2021. **Superhiper**, ano 47, n. 537, p. 1-164, 2021. Disponível em: <https://bityli.com/NzcH7>. Acesso em: 5 jul. 2021.
- BOWERSOX, Donald *et al.* **Gestão logística de cadeia de suprimentos**. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- DELOITTE AG. **Industry 4.0**: Challenges and solutions for the digital transformation and use of exponential technologies. Zurich: Deloitte, 2015.
- DISRUPTIVE innovation. **Clayton Christensen**, New York, 30 jul. 2012. Disponível em: <https://bityli.com/kO4dX>. Acesso em: 28 fev. 2019.
- FITZSIMMONS, James; FITZSIMMONS, Mona. **Administração de serviços**: operações, estratégia e tecnologia da informação. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2014.
- HERMANN, Mario; PENTEK, Tobias; OTTO, Boris. **Design principles for Industrie 4.0 scenarios**: a literature review. Dortmund: Technische Universität, 2015. Disponível em: <https://bityli.com/gunoZ>. Acesso em: 28 fev. 2019.

- KAGERMANN, Henning; WAHLSTER, Wolfgang; HELBRIG, Johannes. **Recommendations for implementing the strategic initiative Industrie 4.0**. Final report of the Industrie 4.0 working group. Frankfurt: National Academy of Science Engineering, 2013.
- KARAKÖSE, Mehmet; YETIS, Hasan. A cyberphysical system based mass-customization approach with integration of Industry 4.0 and smart city. **Hindawi**, London, 2017.
- KAUFMAN, Dora. **A inteligência artificial irá suplantará a inteligência humana?** São Paulo: Estação das letras e cores, 2019.
- KOH, Chang; KIM, Hae; KIM, Eun. The impact of RFID in retail industry: issues and critical success factors. **Journal of shopping center research**, [s. l.], v. 13, n. 1, p. 101-117, 2006.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2008.
- ORTEGA, João. Novo varejo: entenda como funciona o supermercado inteligente da Alibaba. **Startse**, São Paulo, 10 jun. 2019. Disponível em: <https://bit.ly/2TkeQAI>. Acesso em: 5 jul. 2021.
- PEDROSO, Marcelo; ZWICKER, Ronaldo; SOUZA, Carlos Alexandre de. Adoção de RFID no Brasil: um estudo exploratório. **Revista de administração Mackenzie**, v. 10, n. 1, p. 12-36, 2009.
- SANTAELLA, Lucia *et al.* Desvelando a Internet das Coisas. **Geminis**, v. 1, n. 2, p. 19-32, 2013.
- SCHWAB, Klaus. **A quarta revolução industrial**. São Paulo: Edipro, 2016.
- SLACK, Nigel; BRANDON-JONES, Alistair; JOHNSTON, Robert. **Administração da produção**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2018.
- SOARES, Angelo; VASCONCELLOS, Heraldo. Códigos de barras: a presença invisível da automação. **Revista de administração de empresas**, v. 31, n. 1, p. 59-68, 1991.
- STANK, Theodore; DAVIS-SRAMEK, Beth; FUGATE, Brian. A strategic framework for supply chain oriented logistics. **Journal of business logistics**, v. 26, n. 2, p. 27-45, 2005.
- VAREJO na China: o que a “indústria do mundo” tem a nos ensinar. **NL suporte à gestão**, Caxias do Sul, 2018. Disponível em: <https://bit.ly/3zOHv73>. Acesso em: 5 jul. 2021.
- VERGARA, Sylvia. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

A transformação do negócio das bancas de jornal na capital paulista

Fernando Ranieri Belo da Costa
Crisomar Lobo de Souza

Resumo

Os avanços tecnológicos e a globalização, juntos, tornaram a circulação de informações mais rápida e ágil, principalmente por meios digitais, que têm maior relevância entre os usufrutuários. Com isso, as bancas de jornal na capital paulista sofreram mudanças, tiveram quedas nas vendas e muitas delas não acompanharam as tendências de consumo do fenômeno global. Este estudo se propõe a identificar as transformações do negócio de bancas de jornal na capital paulista a partir do comportamento do consumidor e do permissionário do ponto de venda. Para alcançar esse objetivo foi realizada uma pesquisa qualitativa com os consumidores e um estudo de campo junto aos permissionários das bancas de jornal. Por meio desta análise, pôde-se perceber que os consumidores procuram as bancas de jornal apenas em urgências ou quando consideram a compra mais prática no estabelecimento do que pela internet, apesar da experiência de consumo na banca de jornal ser avaliada como satisfatória. Foi percebido que o empreendedor não cria estratégias de fidelização e não utiliza os canais digitais na potencialização dos resultados do negócio.

Palavras-chaves: Permissionário de Banca de Jornal. Mix de Marketing. Qualidade. Comportamento do Consumidor.

Introdução

A partir da década de 60, as bancas de jornal espalharam-se por diversos bairros em toda a cidade de São Paulo, para atender às demandas da circulação de notícias, já que o mercado editorial impresso era uma das formas mais comuns e rápidas de se informar ou buscar entretenimento (SILVA, FIQUEIREDO e SANTOS, 2015). Esses pontos de venda eram comuns para as gerações X e Y, pois ali encontravam dos gibis aos álbuns de figurinha, das novidades e opiniões de jornais nacionais ao conteúdo pornográfico de revistas adultas, dos jornais com vagas de emprego e páginas amarelas à edição de domingo com anúncios de carros usados.

Porém, as alternativas oferecidas pelas editoras, como a entrega de jornais em domicílio, abertura de grandes livrarias e distribuição de revistas em outros estabelecimentos, como supermercados, alteraram a demanda nas bancas. Com as novas opções de consumo, associadas às alterações no perfil do consumidor, os jornalheiros identificaram novas chances de negócios para seus pontos de venda, como o comércio de doces, livros, cigarros, cartões telefônicos, fotocópias etc.

Atualmente, uma das ameaças a esse negócio é o aumento crescente de leitores que preferem os meios eletrônicos de revistas e outras publicações, que são disponibilizadas em diversos sites e pelas próprias editoras.

Graças aos avanços tecnológicos as informações chegam até nós de forma quase instantânea na palma de nossa mão, que se bem utilizadas, trazem vantagens ao usuário, por isso, a leitura por meios digitais tomou maior importância e tempo dos usufrutuários.

Uma consequência nítida dessa mudança foi o fechamento de mais de 2,5 mil bancas na capital paulista entre 2007 e 2019, segundo dados do Sindicato dos Vendedores de Jornais e Revistas de São Paulo (SindjorSP), isso representa uma redução de 48% no número de pontos e revela o despreparo da legislação para o fenômeno global.

Assim, esta pesquisa se propõe a identificar as transformações do negócio das bancas de jornal na capital paulista, uma vez que esses

pontos de vendas, nas últimas décadas, passaram pelo processo de adequação às alterações urbanas e às necessidades do consumidor.

Referencial teórico

O comportamento do consumidor

De acordo com Banov (2017), o consumidor é toda entidade compradora potencial que tem uma necessidade ou desejo a satisfazer. Para atendê-lo, é necessário ter conhecimento da sua personalidade e, por isso, ele é estudado por um conjunto de características que compõe diversos grupos de pessoas. Com essas identificações, o negócio poderá direcionar produtos e estratégias de marketing por meio de segmentação ou nicho para melhor atender às expectativas do cliente. Para compreender o comportamento de cada consumidor, são necessários estudos dos fatores internos, que são as variáveis comportamentais, como a percepção, as motivações conscientes e inconscientes, a aprendizagem de consumo, memória e atitudes; além dos fatores externos, que são as variáveis físicas, como os dados demográficos, o ciclo de vida, os estilos de vida, além dos fatores sociais e culturais (BANOV, 2017).

Fatores intrínsecos

Um dos fatores internos que levam o consumidor a criar uma relação de negócio é a percepção, que se forma quando todos os sentidos humanos (visão, olfato, audição, tato e paladar) recebem as mensagens do que está ao seu redor e os encaminha ao cérebro para dar um significado, logo, quanto mais sentidos são explorados pelas empresas, maior é a probabilidade de conquistar um cliente (BANOV, 2017). Entretanto, nem todos os estímulos serão determinantes para a tomada de decisão de uma compra, porque o usuário consegue selecioná-los. Por isso, para criar negócios fiéis, cada empresa precisa estudar a percepção do produto, inclusive considerar como cada cliente percebe esses estímulos e qual deles é o mais importante para o consumidor em cada situação (BANOV, 2017).

Outro importante fator interno é a atenção, pois dá foco aos nove estímulos apurados. A frequência, por sua vez, é um estímulo que faz com que o produto ou a propaganda chame mais atenção do que aquela que aparece com menor recorrência. O movimento é outro estímulo que, se usado nos anúncios de forma dinâmica pode chamar mais atenção entre os anúncios estáticos. No mesmo grau de importância, Banov (2017) indica a iluminação, o tamanho, a posição, a intensidade, o contraste, a cor e o nível do produto como outros elementos que compõem a gama de estímulos para garantir a atenção do consumidor.

A interpretação da informação também é outro fator intrínseco. De acordo com Banov (2017), a organização, a categorização, a inferência e a atribuição constituem as variáveis da interpretação. Dentro da organização, o princípio da similaridade dá sentido para um grande aglomerado de dados, ao passo que o princípio da proximidade permite formar conjuntos de dados baseados em hábitos; e o princípio do fechamento revela que o cérebro usa padrões sensoriais e espaciais para concluir formas. Neste conjunto, é o princípio da relação figura e fundo que vão deixar claro o que é foco e o que é contexto. Essas habilidades cognitivas direcionam o cérebro a processar as informações de forma mais seletiva.

É com a integração da inferência, elemento da interpretação, que a formação de crenças, com base nas características do produto e do contexto, levará o consumidor a perceber qualidade do produto. Banov (2017) cita que a força de uma marca conhecida faz com que seus produtos sejam mais vendidos pela sensação de segurança que oferecem, o que reforça a necessidade do bom mapeamento e posicionamento dos produtos junto ao cliente.

Entretanto, a utilização desses fatores intrínsecos não garante a compra do produto, ou seja, a atitude desejada não será uma garantia.

Fatores extrínsecos

Seguindo ainda no estudo do comportamento, há os fatores externos que ajudam as empresas a elaborar e desenvolver produtos e estratégias para cada segmento. A começar pela análise do ciclo de vida, uma vez que é na família que o consumidor é iniciado no consumo. Por isso,

muitas empresas procuram fidelizar as crianças nos primeiros anos de vida, usando as variáveis intrínsecas como imagens, cores, efeitos especiais, cartoons, jingles, histórias familiares e músicas. Entretanto, quando estão no ambiente escolar, é necessário introduzir outros formatos, pois de acordo com Banov (2017) a importância do uso de premiação, criar coleções e até concursos. Estes estímulos vão reforçar o consumidor de hoje e de amanhã.

A combinação da idade, do estado civil e da posição na família são outros fatores que vão gerar consumos diferentes conforme o seu grupo. No início da adolescência, a oposição aos padrões dos pais e a forte influência dos seus grupos de referência vão induzir o jovem a procurar seu próprio padrão de consumo. Somado a essas informações, compreender que os animais de estimação têm sido cada vez mais incorporados ao núcleo familiar, possibilita antecipar que tipo de produtos os grupos familiares necessitarão.

Durante a vida adulta, a maneira com que uma pessoa se envolve no trabalho ou no lazer forma um padrão de interesses. Ao observar o que ela gosta de fazer, quais são as características da sua personalidade, as suas crenças e as atitudes, é possível compor o estilo de vida, também conhecido como segmentação psicográfica (BANOV, 2017).

Cada estilo de vida associa-se a um padrão de consumo e de uso do dinheiro. Banov (2017) cita estudos que revelam uma predisposição de uma classe social ter como referência uma outra classe social em condição acima da sua, essa informação pode ajudar uma empresa a posicionar o seu produto de uma forma inicialmente, para depois se reposicionar visando atingir outra classe social. Isso demonstra a importância de as empresas manterem pesquisas atualizadas sobre tendências de consumo.

Esses estudos de vida ainda correlacionam suas informações com aspectos externos, pois percebeu-se que os indivíduos aprendem hábitos de consumo também com grupos que compartilham o mesmo momento, status, ideologia e crenças, valores etc. A partir disso pode-se classificar dois grandes coletivos de consumo/consumidores: os realizados e os realizadores. De maneira geral, Banov (2017) diz que:

Os realizados são indivíduos maduros, informados, que se interessam por notícias e leituras, têm bom nível de educação, não estão focados em imagem ou status, buscam por praticidade e durabilidade e estão satisfeitos com suas carreiras. Entre os

realizadores estão indivíduos bem-sucedidos, focados na carreira, na imagem e no prestígio, são avessos aos riscos, são direcionados pelo grupo social, consomem produtos que dão imagem de prestígio, apreciam marcas luxuosas e lugares sofisticados que lhes deem imagem de prestígio e sucesso. (BANOV, 2017, p. 44)

Um dos fatores externos que intensificam as relações de consumo é a cultura, porque faz parte de um processo de construção social aprendida e transmitida de geração a geração, por meio dos rituais, dos hábitos, dos mitos, dos valores, das crenças, da linguagem e das normas e leis. É importante ressaltar que as famílias recebem influências de outros grupos sociais, dos meios de comunicação de massa, das tecnologias, dos governos, dos países e, a partir dessas influências, criam-se os hábitos. É nesse conjunto que as correntes socioculturais e os movimentos sociais evidenciam tendências importantes para influenciar uma cultura por um longo período, formando-se lentamente e influenciando a cultura por pelo menos dez anos, sendo que um conceito é amplamente implementado em 20 anos (BANOV, 2017).

Banov (2017) aponta que vivenciamos dezesseis tendências, previstas por Popcorn (1990 apud BANOV, 2017) na década de 1990, mas continuam importantes ainda hoje:

- O encasulamento é uma tendência caracterizada pela busca de segurança e seus reflexos são vistos por um tempo maior das pessoas dentro das suas casas ou até mesmo no crescimento do trabalho a distância e homework, como maneiras de refúgio de um mundo violento, ameaçador e estressante;
- A tendência da ergonomia trata da busca da personalização como maneira de se destacar dos outros;
- O movimento do consumidor vigilante revela que os clientes estarão atentos à qualidade do atendimento, a ponto de deixar de consumir produtos ou serviços das empresas que não prepararam seus colaboradores para o bom atendimento;
- Outra grande tendência dizia que os consumidores vão priorizar produtos e serviços que economizem tempo e os hipermercados são um ótimo exemplo da “99 vidas”, denominação deste movimento;

- O consumidor passou a se preocupar mais com o que descarta, desde a seleção de lixo até a economia de água, denominando essa tendência como SOS.

A clareza no contexto das variáveis humanas e sociais se faz necessária para que as empresas entendam o que elas não conseguem controlar: o comportamento do consumidor. Entretanto, existe uma parte que lhe compete e da qual possui total domínio, o marketing.

O comportamento do consumo

O produto, o preço, a promoção e o ponto (também conhecidos como os “Quatro P”), eram as grandes áreas no marketing. Porém, com a crescente atividade comercial nos ambientes virtuais, foi fundamental acrescentar novas áreas de atenção e conhecimento, conhecidas como os “Oito P”, que contém a pesquisa, o planejamento, a produção, a publicação, a promoção, a propagação, a personalização e a precisão como parte das estratégias que criam o vínculo de sucesso entre cliente e a empresa.

O processo decisório envolve o estudo do comportamento de consumo, que começa a partir do momento em que o cliente faz a procura do produto, depois realiza a compra, o utiliza e então se conclui na própria avaliação que entenderá se a necessidade ou o desejo atingiu suas expectativas. Pela visão da Banov (2017), estes processos não são apenas racionais. Eles constituem também as emoções do consumidor, que vão desde os aspectos individuais, como a autoestima, a autoimagem, a motivação, a percepção de risco etc., até fatores sociais. Banov (2017 p. 63) cita:

É com base nestes fatores que o envolvimento com a compra determinará se o processo de decisão de compra será extenso ou limitado. Se existir baixo grau de envolvimento, que gera um processo decisório rápido, eliminará algumas etapas do processo decisório.

Por consequência, quando o produto tem uma relevância pessoal maior para o consumidor, a decisão tende a ser mais demorada, assim,

todas as etapas do processo decisório serão cumpridas uma vez que o grau de envolvimento é maior (BANOV, 2017). Banov (2017 p. 63) descreve que o processo decisório que:

Se encontra com mais frequência é aquele em que o consumidor identifica uma necessidade, busca informações sobre os tipos de produtos e marcas que poderão atender à sua necessidade, levanta e avalia as alternativas, compra o produto e faz uma avaliação pós-venda.

Assim, em geral, quando um consumidor vê um produto e o compra imediatamente sem pensar ou questionar, esse produto é desnecessário para sua sobrevivência, é a forma de consumo classificada como impulsiva. Entretanto, as empresas ainda precisam se conscientizar da necessidade de lidar com esses consumidores com desejos impulsivos. Como eles tendem a não avaliar criteriosamente o que desejam ou precisam, uma vez que a satisfação se baseia no desejo, pouco importa o produto ou o serviço oferecido.

O processo decisório está dividido em três: pré-compra, compra e pós-compra, fases que precisam ser bem conhecidas pelas empresas para que a melhor estratégia seja aplicada para cada consumidor. Por isso é importante ter profissionais que vão negociar o produto bem treinados e preparados para lidar com as questões dos consumidores, bem como informados sobre o que e como a concorrência está entregando valor a seus clientes.

Na pré-compra, conforme Banov (2017), existem três fases:

- A identificação de uma necessidade, em que o consumidor percebe um desequilíbrio entre a situação presente e a desejada;
- A busca por informações, em que o consumidor primeiro busca informações na própria memória e só depois busca fontes externas por meio de pessoas que já tenham utilizado um determinado produto, processo que se tornou mais rápido, completo e acessível com a internet, inclusive facilitando a interação entre as empresas, seja por site ou outras plataformas, como Reclame Aqui;
- E o levantamento e avaliação das alternativas, fundamental para que o consumidor conheça quais são os atributos mais importantes

que melhor lhe atende, momento em que, apesar de perder parte importante de seu controle sobre o consumidor, as empresas ainda precisam se fazer presentes em diversos canais e manter uma boa relação com seus compradores, o que se configura como uma boa estratégia para potencializar uma possível compra futura.

Na compra, a experiência do consumidor no estabelecimento é muito importante, porque se suas expectativas são atendidas, a probabilidade de realizar outra compra aumenta. Entretanto, se experiência for ainda mais completa, extrapolando o bom atendimento e a sensação de satisfação do produto, a probabilidade de escolher aquela loja novamente para suas futuras compras se torna ainda maior. Por isso, muitas lojas têm procurado oferecer um atendimento cada vez mais personalizado que ultrapasse o nível bom para o excelente atendimento, e até realizar um contato pós-venda para saber se o produto atendeu às necessidades (BANOV, 2017).

Durante o pós-compra, Banov (2017 p. 67) menciona que:

Os consumidores continuam buscando informações sobre o produto para saber se realmente fizeram uma boa compra. Se as informações encontradas são positivas, a ansiedade diminui; porém, se forem negativas, o desconforto e a ansiedade crescem, e a compra torna-se um pesadelo. Silva e Zambon (2015, p. 244-245) dizem que é melhor deixar de realizar uma venda no presente do que perder o cliente e todas as potenciais vendas futuras para ele.

As bases do comportamento do consumo e do comportamento do consumidor mantêm-se as mesmas quando se analisa as relações comerciais em ambientes virtuais.

As transformações históricas das bancas de jornal na capital paulista

O primeiro jornal que se tem notícia foi o romano *Acta Diurna*, publicado em 59 a.C., sendo o *Notizie Scritte*, publicado em Veneza (1556), o primeiro jornal mensal. O primeiro semanário foi o *Relation*,

impresso na Antuérpia (1605), e o *Post-och Inrikes Tidningar*, publicado pela primeira vez na Suécia, em 1645, existe até hoje e é considerado o jornal em circulação mais antigo do mundo. Todos eles, sem exceção, sempre dependeram da entrega, da distribuição, da garantia que a ponte entre o jornalista e o leitor ocorresse. O jornaleiro se tornou o responsável pela circulação das notícias, principalmente no século XX (SINDJORSP, 2015).

Ao que tudo indica, os jornaleiros surgiram no Brasil há quase 150 anos, começando com os negros escravos que saíam pelas ruas gritando as principais manchetes estampadas no jornal *A Atualidade*, o primeiro vendido avulso no país, em 1858. A atividade se expandiu com os imigrantes italianos, sendo eles chamados de “gazeteiros”. Não tinham ponto fixo e perambulavam pela cidade com pilhas de jornais amarrados aos ombros. Os jornais eram vendidos em caixotes de madeira, que evoluíram para bancas de madeira por volta de 1910 (SINDJORSP, 2015).

Em 1954, o então prefeito de São Paulo, Jânio Quadros, em meio às discussões sobre o paisagismo da cidade mandou mudar a cor das bancas para a cor metálica, decisão que influenciou outros municípios a utilizar os mesmos princípios dessa determinação (SINDJORSP, 2015). Foi, então, nos 1970, que bancas, até então concentradas na região central, começam a se espalhar pelos bairros de São Paulo e, durante a ditadura, as bancas que vendiam *O Pasquim* e *A Hora do Povo* foram incendiadas e os jornaleiros que vendiam revistas “obscenas”, como *A Manivela do Bernardão* e *Malufofinha nº 4*, foram presos (VEJA ALGUMAS..., 2013).

Em 1986, foi promulgada a lei 10.072, que regulou pela primeira vez as atividades das bancas de jornal. A primeira alteração, realizada em 1990, no artigo 1º, determinava que os locais para instalação das bancas só poderiam ser designados previamente pelo Poder Executivo (SÃO PAULO, 1986). Em 1994, o permissionário da banca ganha o direito de comercializar bebidas específicas em diversas especificações para acompanhar as demandas do consumidor. Nesta década, ao menos 54 bancas foram passar a funcionar 24h e viram “point” de jovens na madrugada (VEJA ALGUMAS..., 2013). Na entrada do 2000, o prefeito Celso Pitta permitiu a venda de CDs e pequenos itens como cigarros e canetas, e artistas

como Lobão, Oswaldo Montenegro e Blitz começaram a vender seus discos independentes direto nas bancas (VEJA ALGUMAS..., 2013).

No novo milênio, o consumidor mudou com o avanço tecnológico e as cidades com a globalização acelerada, mas as normas regulatórias das bancas na capital não acompanharam as necessidades do consumidor. Em cinco anos, a capital paulista passou de mais de cinco mil bancas em 2007 para menos de 3,9 mil em 2012. Na época, as bancas informalmente comercializavam serviços e produtos demandados pelo público, porém, como a lei não se adequou ao longo das décadas, a redução das bancas se deu pela cassação dos Termos de Permissão de Uso pelos órgãos reguladores (URSINI, 2012). Na época, o então presidente da SindjorSP, Ricardo Lourenço do Carmo, em entrevista ao site *Meio&Mensagem*, afirma:

Na lei é permitido vender fita VHS, mas não DVD. É permitido vender passe de ônibus, mas não bilhete único. Ficha telefônica pode, mas não cartão telefônico. Ou seja, são produtos que não são mais comercializados. (URSINI, 2012)

Foi somente em 2013 que o então prefeito Fernando Haddad promulgou alterações na lei nº 10.072, ampliando os direitos do permissonário e flexibilizando as especificações dos produtos comercializados e aumentando o rol de venda. Entre as principais concessões, destaca-se a possibilidade de vender artigos eletrônicos de pequeno porte, artigos de papelaria também de pequeno porte do segmento, assim como a inclusão da comercialização de cartões pré-pagos de recarga para celulares e chips de operadoras de telefonia. Porém, regulou que 75% do espaço interno útil da banca fosse destinado para exibição de produtos da linha editorial, para evitar a descaracterização do negócio que tem o objetivo de levar informação e entretenimento por meio de publicações desse segmento. No ano de 2016 foi realizado um ajuste no Art. 6º, que flexibiliza os titulares dos Termo de Permissão de Uso a nomear prepos- tos para o desempenho de suas atividades. De 2007 até 2019, de acordo com Reino e Vaz (2019), a quantidade de bancas de jornal na capital reduziu mais de 48%. Em setembro de 2019 foi apurado mais de 2.600 bancas de jornal em funcionamento em toda a cidade.

Os comportamentos de consumo e do consumidor no mercado editorial

Flavián e Guerra (2006) procuraram identificar em sua pesquisa os objetivos básicos de um consumidor ao procurar e ler a imprensa. Para encontrar o perfil dos grupos de interesse, eles foram classificados em três agrupamentos:

- O que buscam informações gerais ou específicas sobre um assunto específico;
- Consumidores que pesquisam por notícias atualizadas, em que seu maior é desejo acompanhar as últimas notícias ou acompanhar os assuntos atuais;
- Consumidores que procuram lazer ou entretenimento através do editorial, como, por exemplo, necessidade de passar o tempo.

Entre os leitores que procuram informações específicas, as seções do jornal são seus locais favoritos uma vez que provavelmente encontrarão as informações que estão procurando. Entretanto, esse tipo de consulta é muito menos eficiente e rápido no caso de artigos tradicionais, que forçam o leitor a virar várias páginas até encontrar as informações necessárias (DANS, 2000 apud FLAVIÁN; GUERRA, 2006). Brown (2000; AECE, 2004 apud FLAVIÁN; GUERRA, 2006) infere que os consumidores que precisam obter informações específicas, naturalmente se voltam para a imprensa online e não mais para os jornais impressos convencionais, uma vez que a facilidade de pesquisa e comparação é um dos fatores que diferenciam a internet da mídia física. Neste contexto, as versões digitais dos jornais são mais procuradas entre os consumidores que buscam informações relevantes para suas necessidades e que ignora assuntos sem interesse imediato. Assim, Liu (2005 apud FLAVIÁN; GUERRA, 2006) considera que a mídia eletrônica tende a ser mais útil para a pesquisa e que, inclusive, é fortemente presente nas atividades e necessidades profissionais.

Uma pesquisa realizada nos Estados Unidos notícias atualizadas, (HARRIS INTERACTIVE, 2004 apud FLAVIÁN; GUERRA, 2006) mostrou que 80% dos usuários de internet norte-americanos leem notícias online. Entretanto, apenas 45% dos entrevistados preferem os sites de jornais digitais. Entre eles, foi possível entender que a mídia em papel é preferida principalmente nos momentos em que se sentem des preocupados.

Para Flavián e Guerra (2006), entre os consumidores que procuram lazer, o entretenimento não mostrou um efeito positivo pela leitura digital, justificado em grande parte pelo estágio inicial do desenvolvimento dos negócios de editoriais na internet ou pela falta de experiência dos usuários com a imprensa online, tanto que poucos estudos analisaram o efeito da experiência do usuário no setor da imprensa. Para esses consumidores, houve diferenças significativas nos resultados. Entre os leitores com mais experiência na internet, o entretenimento teve um efeito maior do que no caso de leitores com menos experiência. Isso ocorre porque usuários mais experientes possuem maior conhecimento do meio e maior familiaridade.

A partir da motivação de cada consumidor, foi possível concluir, no estudo conduzido em 2016, que em geral à medida em que os leitores de editoriais adquirem maior experiência na internet, sentem-se mais motivados a ler a imprensa digital. Mesmo com as diferenças na motivação de busca de informações, foi possível entender que o negócio editorial digital tem potencial mais vantajoso de oferta contra dos jornais tradicionais. Com isso aumentariam significativamente o número de consumidores e a frequência de acesso.

Nove anos após esse estudo, Berger et al. (2015) procuraram entender as diferenças nas preferências do consumidor e qual era a disposição a pagar pelos editoriais tradicionais em papel ou digital. Conforme a distribuição e o consumo de conteúdo se alteram, alteram-se também a monetização do conteúdo. Ao passo que a edição impressa de um jornal gera receitas de publicidade e vendas em bancas de jornal e assinaturas, a receita nos formatos digitais mostrou mais obstáculos. A maneira como os editoriais tentaram cobrar dos clientes não teve sucesso e a maioria das empresas decidiu aplicar um modelo de faturamento apenas publicitário em seus sites (BERGER et al., 2015).

Essa estratégia levou à queda na circulação de impressões uma vez que a disposição do consumidor a pagar por este serviço também caiu. Afinal, tinha-se acesso ao mesmo conteúdo gratuitamente pela internet. Ao passo que muitas empresas não conseguiam gerar receita para compensar perdas, o crescente uso dos smartphones, a popularização dos tablets e a disponibilização dos aplicativos vieram dar uma nova oportunidade de gerar novos lucros. Nesse cenário, Berger et al. (2015) estruturaram uma pesquisa comparando as assinaturas de jornais impressos

com assinaturas em formatos digitais e determinaram a importância do formato na decisão dos clientes entre esses serviços de conteúdo.

Identificou-se que o computador de mesa era o dispositivo mais usado para acessar notícias. No entanto, o nível de satisfação foi maior na leitura do jornal impresso do que nos dispositivos eletrônicos. Inclusive, houve uma disposição maior do consumidor em pagar mais pelo jornal impresso do que pelo acesso online, que os autores justificam lembrando a existência de conteúdos semelhantes disponíveis gratuitamente em outros sites (BERGER et al., 2015). Analisando os atributos de consumo, Berger et al. (2015) perceberam que o preço é mais importante do que o formato, seja ele impresso ou digital. A razão para a satisfação maior com a versão impressa está relacionada, então, ao estilo jornalístico.

De fato, o valor percebido dos produtos de mídia depende, em grande parte, não do conteúdo, mas do canal de distribuição. No entanto, se o conteúdo for distribuído gratuitamente online, as pessoas não estarão dispostas a se inscrever em um serviço de assinatura pago em qualquer outro formato. Em outra pesquisa, Lai, Liang e Ku (2003) mostraram que a personalização nas manchetes dos editoriais, baseada no perfil do consumidor, teve desempenho superior no tempo de leitura do usuário, quando comparado ao modelo tradicional das manchetes impressas. O nível de satisfação do cliente foi alto e desta maneira, reforça não só a incidência das tendências apresentadas por Banov (2017), mas também como o conhecimento do perfil do consumidor é necessário para índices de satisfação maiores.

Metodologia

O tipo de pesquisa utilizado foi exploratório, a partir de dados levantados por uma *survey*, e estudo de caso, em que se realizou um questionário para a entrevista. De acordo com Fowler Jr. (2011), o levantamento de campo produz descrições quantitativas ou numéricas sobre alguns aspectos de uma população e a principal maneira de coletar informações dessa amostra é por meio de perguntas feitas às pessoas. Já, o estudo de caso é o método mais recomendado para avaliar uma transformação, já que os comportamentos relevantes não podem ser manipulados. De acordo

com Yin (2014), é possível trabalhar com ampla variedade de evidências, como documentos, observações, entrevistas e artefatos dentro dos fenômenos sociais complexos, o autor explica que os elementos do estudo de caso são as variáveis de interesse, que se originam de múltiplas fontes de evidências, por isso desenvolve-se questões que auxiliem a entender as maneiras e porque os comportamentos apontados acontecem.

Entretanto, a aplicação dessas metodologias gera um grande desafio, que é unir os pontos de dados para uma grande convergência. A pesquisa foi enviada para uma amostra diversa em gênero, idade, raça e que moram e/ou trabalham na capital paulista. O pedido para preenchimento do questionário atingiu 1940 pessoas no dia 14/04/2020, sendo que 119 pessoas responderam ao questionário até o dia 18 abril de 2020, resultando uma taxa de resposta de 6,13%. O questionário foi aplicado por meio da ferramenta digital Google Forms, que permite aplicar diferentes tipos de questões (múltipla escolha, caixas de seleção e respostas curtas e longas), dando maior flexibilidade para obter melhor qualidade nas respostas.

O estudo de caso foi utilizado para responder a outro objetivo deste trabalho, a partir da ótica do permissionário: levantar o comportamento do permissionário das bancas de jornal. Para obter os resultados, foram levantadas seis questões que exploram o mix de marketing, estratégias de consumo, o perfil do consumidor, a percepção de qualidade, fatores intrínsecos e extrínsecos. Foi definida uma amostra de três permissionários, pois trata-se de uma pesquisa qualitativa em que as respostas necessitam uma ótica gerencial e holística do negócio. Para garantir uma representação maior dos permissionários e da estrutura do comércio, alguns critérios foram definidos com base nas características do ponto de venda:

- Abordar pontos de venda em diferentes bairros;
- Uma das bancas precisa estar localizada em até 200 metros de uma estação do metrô;
- Uma das unidades precisa estar instalada em rua em que há predominância de pedestres perante o número de veículos circulantes e com distância superior a 500 metros de vias de transporte público de alto movimento (metrô e corredor de ônibus);
- Uma unidade está em rua adjacente à avenida com extensão igual ou maior que 1,5 km (com médio ou alto tráfego de veículos).

As entrevistas para o estudo de caso foram realizadas durante o mês de junho de 2020, nas seguintes bancas de jornais:

Quadro 1. Dados das bancas de jornal escolhidas para estudo de caso

Nome fantasia do estabelecimento	Banca da Angela	Banca Princesa	Banca do Wilson
Nome do permissionário	Angela Maria dos Santos Lima	Guilherme Athenesi	Wilson (optou por não revelar seu sobrenome)
Endereço da banca de jornal	Alameda Barão de Limeira, 1253 - Campos Elíseos, São Paulo	Praça Mal. Deodoro, 109 - Santa Cecilia, São Paulo	Alameda Barros, 539 - Higienópolis, São Paulo
Tempo como permissionário	33 anos	13 anos	35 anos

Fonte: elaborada pelo autor

Análise de dados

Fatores extrínsecos

Para identificar o estilo de vida dos consumidores de banca de jornal, foi realizada uma segmentação psicográfica entre os entrevistados que trouxe dados sobre o estado civil, a escolaridade, a composição de membros na residência, a situação profissional e o acesso ao movimento digital.

Na pesquisa deste trabalho, 73,1% dos entrevistados se declararam solteiros, 13,4% são casados, 12,6% estão em união estável e 0,8% são divorciados (Gráfico 1). A maioria, 88,2%, afirmaram não terem filhos, 5% declaram ter apenas um filho e, 6,7%, dizem ter dois filhos, nenhum dos participantes indicou ter três filhos ou mais (Gráfico 2).

Ao avaliar a composição de membros na residência dos interrogados, foi identificado que 40,3% dos entrevistados moram com mais uma pessoa, 21% dizem morar com mais duas pessoas, 20,02% com mais três pessoas, 5,9% com mais de quatro pessoas e apenas 12,6% moram sozinhos (Gráfico 3).

Gráfico 1. Estado civil dos respondentes

Fonte: elaborado pelo autor

Gráfico 2. Quantidade de filhos

Fonte: elaborado pelo autor

Gráfico 3. Quantidade de pessoas que moram no mesmo lar

Fonte: elaborado pelo autor

Banov (2017) afirma que um dos fatores que definem a tendência a consumir é o grau de escolaridade e a situação profissional atual. A maior parte dos entrevistados tiveram acesso ao ensino superior (Gráfico 4), 21,8% declararam ter ensino superior incompleto e 56,3%, possuem ensino superior completo, outros 12,6% cursaram pós-graduação, 2,5% possuem mestrado e 0,8% têm doutorado. Apenas 1,7% informaram concluir o ensino técnico e 0,8% com ensino técnico incompleto.

Gráfico 4. Nível de escolaridade

Fonte: elaborado pelo autor

O Gráfico 5 mostra que 84,5% dos entrevistados disseram ser funcionário(a) de empresa privada, 4,2% estavam desempregados, 3,4% são dono(a) de empresa, 2,5% são autônomos, 1,7% são aposentados e 3,4% declararam estar em outro momento profissional.

Gráfico 5. Situação profissional atual

Fonte: elaborado pelo autor

Outro aspecto fundamental para as relações de consumo atualmente é o acesso à internet e o dinamismo das informações em tempo real (BANOV, 2017). Por isso, foi questionado se os entrevistados possuem telefone celular com acesso à internet e 99,2% disseram que o possuem (Gráfico 6). Do total de participantes, 88,2% também informaram que possuem computador pessoal e/ou tablet, conforme Gráfico 7.

Gráfico 6. Acesso à internet no celular

Fonte: elaborado pelo autor

Gráfico 7. Ter computador e/ou tablet

Fonte: elaborado pelo autor

Para complementar a visão sobre os fatores extrínsecos para o consumo de produtos e serviços em uma banca de jornal, foi questionado aos permissionários no estudo de caso quais eram as influências externas mais relevantes para o negócio. Os empreendedores descreveram que, por venderem itens muito variados, atraem diferentes perfis de

clientes. Entretanto, apontaram que os consumidores com alta assiduidade e maior ticket médio têm formação acadêmica superior e procuram periódicos selecionados. A proprietária da Banca Angela, Angela Maria, cita que “[...] os clientes que acabam comprando mais são os que procuram ler uma revista mais selecionada, como a Veja e a Revista Piauí. Eles vêm procurando uma coisa, mas sempre acabam levando mais”. O permissionário da Banca Princesa, Guilherme Athenesi, ainda destaca que “[...] uma banca de jornal é uma grande miscigenação. Você não tem um perfil específico, aqui você tem de tudo. É uma região que mistura bastante por estar perto do Metrô”.

O ciclo de vida dos produtos foi apontado como relevante na venda de jornais pois, após a leitura e, dada a necessidade de atualização constante, o consumidor precisa de um novo produto, o que encurta o ciclo de vida do impresso. Entretanto, para o empreendedor Guilherme Athenesi, há mais destaque para ciclo de vida dos fones de ouvidos e carregadores de celular, já que estes produtos agregam maior margem de lucro.

Perfil do consumidor

Ao questionar os entrevistados sobre qual seria o primeiro canal utilizado para encontrar informações sobre um produto que nunca comprou, 82,4% selecionaram o site de buscas Google como o canal prioritário, 6,7% pesquisam referências nas lojas online, 5,9% questionam diretamente os amigos e conhecidos, 1,7% usam jornais e revistas, 1,7% utilizam as redes sociais, 0,8% citam as lojas físicas e 0,8% procuram outros canais (Gráfico 8).

Para 47,9% dos entrevistados, as críticas e/ou elogios encontradas em sites e blogs especializados pesam mais na decisão de consumo, entretanto, de acordo com o gráfico 9, 28,6% dos respondentes dizem que os comentários de amigos e conhecidos são mais relevantes. Outros 21% citam que os comentários em redes sociais pesam mais, apenas 2,5% não souberam dizer e nenhum questionado apontou relevância nas informações repassadas por vendedores da loja (Gráfico 9).

Gráfico 8. Canais utilizados para encontrar informações

Fonte: elaborado pelo autor

Gráfico 9. Tipo de opinião mais relevante sobre algum produto (críticas e/ou elogios)

Fonte: elaborado pelo autor

Para compor a análise sobre a relevância dos tipos de opiniões, também questionou-se quais eram as críticas e/ou elogios que pesam menos na decisão de compra e 61,3% dos interrogados citam que são as informações repassadas por vendedores da loja, 21,8% consideram os comentários em redes sociais menos relevantes, 12,6% não souberam dizer, 2,5% citam os comentários de amigos e conhecidos, 0,8% das

informações repassadas por vendedores da loja e 0,8% são informações encontradas em sites e blogs especializados (Gráfico 10).

Gráfico 10. Opinião menos relevante sobre algum produto (críticas e/ou elogios)

Fonte: elaborado pelo autor

Ao avaliar a internet como canal para compras, os entrevistados foram questionados quando foi a última vez que fizeram uma compra pela internet e 46,2% disseram que realizaram na última semana, 24,4% no último mês, 19,3% nas últimas 24 horas, 4,2% nos últimos seis meses, 2,5% no último ano, 2,5% há mais de um ano e 0,8% nunca fez compra pela internet (Gráfico 11).

Gráfico 11. Última compra pela internet

Fonte: elaborado pelo autor

Outro aspecto importante para avaliação é a preferência pela internet como canal para compra, 52,9% dos questionados dizem comprar pela internet e em lojas físicas, 40,3% citam que só compram pela internet produtos que não precisam experimentar ou tocar para escolher, 4,2% deixam para comprar em lojas físicas apenas o que não encontram online, 1,7% só realizam compras pela internet e 0,8% apenas em lojas físicas (Gráfico 12).

Gráfico 12. Preferência pela internet como canal para compra

Fonte: elaborado pelo autor

Entre os entrevistados, 63% informaram que já realizam mais de dez compras através do celular, 25,2% realizaram entre duas e dez compras, 8,4% dizem ter feito apenas uma vez e 3,4% nunca fizeram (Gráfico 13).

Gráfico 13. Utilização do dispositivo celular para consumo

Fonte: elaborado pelo autor

Para compor o perfil do consumidor, questionou-se a forma de pagamento mais utilizada nas compras e, os resultados demonstram que 48,7% usam o cartão de crédito parcelado, 37% o cartão de crédito à vista, 5,9% usam o boleto bancário, 5% o cartão de débito, 2,5% outros métodos de pagamento online e 0,8% dinheiro. Nenhum entrevistado disse utilizar moedas virtuais, cheque ou outros meios (Gráfico 14).

Gráfico 14. Métodos de pagamento mais utilizados

Fonte: elaborado pelo autor

No questionário, foi avaliado ainda se os entrevistados são consumidores de banca de jornal e, para estudar este perfil, partiu-se da pergunta sobre a última compra de produto ou serviço em banca de jornal: 45,4% disseram que realizaram há mais de um ano, 23,5% citam ter realizado ao menos uma compra nos últimos seis meses, 13,4% nos últimos 30 dias e 7,6% nos últimos doze meses (Gráfico 15). Uma parcela dos entrevistados, 10,1%, disseram nunca ter comprado em uma banca de jornal e a pesquisa foi encerrada para esses respondentes, pois em seguida seriam avaliados os aspectos de consumo no ponto de venda.

Para o restante dos participantes, seguiu-se o questionário, em que levantou-se os produtos e serviços consumidos nas últimas visitas às bancas. Os entrevistados puderam selecionar mais de uma opção nas caixas de seleção. Revistas foram o artigo mais comprado (35,5%), seguidas de bebidas alcoólicas (30,8%), livros, guias ou outras publicações (20,6%), serviços/produtos para celulares (19,6%), comida (18,7%),

produtos de papelaria (14%) produtos de papelaria, jornais (8,4%) e produtos eletrônicos (5,6%). Parte dos entrevistados ainda indicaram outros produtos (31,8%) e serviços (7,5%). Os dados podem ser conferidos no Gráfico 16.

Gráfico 15. Última compra em banca de jornal

Fonte: elaborado pelo autor

Considerando suas últimas visitas à banca de jornal, selecione abaixo o(s) produto(s) ou serviço(s) que você precisava ou desejava?

107 respostas

Gráfico 16. Produtos e serviços adquiridos entre os consumidores da banca de jornal

Fonte: elaborado pelo autor

No estudo de caso, os permissionários foram questionados sobre o processo decisório de compra mais frequente em seu negócio e destacaram que não há único tipo de consumidor recorrente. Apontaram que existem perfis diferentes e comportamentos desiguais no processo de decisão. Segundo Wilson:

[...] aquela pessoa de mais de idade vem especificamente para comprar novela, palavras cruzada, já vem com a listagem do que quer comprar. Está cada vez mais raro porque eles vão morrendo. Tem um outro público que é uma galera jovem que vem muito por causa da exposição, principalmente por causa deste assunto aqui, psicologia e filosofia. Se eu deixasse a revista escondida, ele não compraria. Outro perfil são os pais que compram revistinha para pintar, colorir e divertir a criança. Eles vêm e a gente oferece as coisas que estão em oferta. Tem também a galera que gosta muito de gibis e já vem sabendo o que querem, eles geralmente colecionam.

O depoimento dos permissionários convergiu para o fato do consumidor, seja aquele com maior preparo ou aquele que compra por impulso ter a praticidade como elemento para decisão de consumo no ato da compra. Guilherme Athenesi, proprietário da Banca Princesa, exemplifica este elemento da seguinte forma:

[...] atendo muito pessoal que trabalha aqui na região e que vem aqui na banca no mínimo uma vez na semana, por exemplo, carregar o celular e carregar o bilhete único. Ele vem até a banca precisando desse serviço, que é um serviço que a gente presta e é mal remunerado, porém, você fideliza cliente. Este tipo de cliente também acaba comprando uma balinha, um chiclete e aí, como você vai colocando de tudo para vender, tipo um carregador de celular, um fone de ouvido, como ele está vindo com frequência, está vendo e eventualmente vai precisar, vai lembrar que aqui tem e acabar comprando.

Qualidade

Para compor a percepção de qualidade do consumidor, foi solicitado que o entrevistado atribuisse uma nota entre um e cinco à experiência na última visita à banca de jornal: 30,8% deram nota máxima, 32,7% atribuíram nota quatro, 27,1% classificaram com nota três, 8,4%

com nota dois, e 0,9% qualificaram com nota mínima. Assim, é possível ver que boa parte dos usuários tiveram uma boa experiência no ponto de venda (Gráfico 17).

Avalie a sua experiência em sua(s) última(s) visita(s) a uma banca de jornal, atribuindo nota 1 a 5
107 responses

Gráfico 17. Avaliação da experiência na banca de jornal

Fonte: elaborado pelo autor

Os entrevistados também puderam adicionar um comentário para justificar a avaliação. Entre os usuários que atribuíram notas mais altas, um exemplificou que “eles tinham o produto que eu queria e o atendimento/pagamento foi super-rápido”, outro diz que as “bancas de jornal são sempre ambientes legais, mas, às vezes, muito cheio de coisa em todo lugar”, e outro destaca que, “por mais que você encontre praticamente tudo na internet, uma banca de jornal sempre salva para possíveis emergências”.

Para os interrogados que avaliaram com notas mais baixas, parte atribuiu a má experiência ao atendimento, como por exemplo, citam que há “despreparo no atendimento”, “o atendimento geralmente é horrível” e que o “atendimento é ruim e pouco relevante”.

Fez-se a seguinte questão aos permissionários: “o que os consumidores esperam e recebem no seu negócio”, para medir quais expectativas de qualidade os consumidores tinham atendidas. . Em suas respostas, Angela e Wilson informaram que o atendimento é o atributo que mais agrega na formação da percepção de qualidade dos seus consumidores.

Entretanto, o empreendedor Guilherme informa que, em geral, esta não é mais a realidade para o negócio. Segundo o entrevistado, a oferta de produtos de qualidade tem composto cada vez mais a experiência dos seus clientes. Para Athenesi “[...] vender mercadoria ruim você só

vende uma vez. [...] Prefiro vender um produto melhor um pouco mais caro, mas que seja bom. Por exemplo, carregador. Tem muito cliente que volta aqui depois para comprar outro porque é bom.”

Fatores intrínsecos

No formulário, os entrevistados precisaram selecionar os três atributos mais importantes em uma banca de jornal no momento da compra, podendo selecionar mais de uma opção. Conforme descrito no Gráfico 18, 73,8% classificaram a organização dos produtos como um atributo relevante, 57,9% consideram que o local deve ser limpo, 56,1% identificaram a necessidade de conservação do local, 42,1% apontaram a aparência dos produtos e 37,4% informam que a categorização para apresentação dos produtos é importante. Também sinalizaram a Iluminação (21,5%), o cheiro do ambiente (6,5%), as pessoas que frequentam (1,9%), a temperatura (1,9%) e o nível de ruído (0,9%).

Para você, quais são os 3 (três) atributos mais importantes em uma banca de jornal no momento da compra
107 respostas

Gráfico 18. Atributos mais importantes para a compra

Fonte: elaborado pelo autor

Para contribuir ao estudo de caso, foi solicitado que os permissionários explicassem quais estímulos internos os consumidores mais utilizavam no consumo e que era mais importantes para o seu negócio. A maneira como os produtos são expostos gerou mais comentários. Segundo Wilson “não adianta expor o que ninguém quer.

Quando é um assunto interessante, aí a pessoa compra. O que a capa está falando é fundamental. A forma como é exposto é o que faz a diferença”.

Na visão dos empreendedores, prateleiras cheias atraem os consumidores, mesmo que boa parte dos produtos retornem aos fornecedores. De acordo com a síntese de Guilherme Athenesi, “[...] mercadoria tem que estar com a prateleira cheia do mesmo produto. Pode ser que metade daquilo ali não venda, mas metade do que ele vende já cobre o que jogou fora”.

Mix de marketing

Foi solicitado a cada entrevistado que atribuisse uma nota, de um a cinco, para qualificar cada atributo do mix de marketing e, assim, se identificar quais eram os mais relevantes para o consumo no ponto de venda, considerando que os produtos e serviços em uma banca de jornal também estão disponíveis na internet.

O Gráfico 19 mostra que é possível ver que a localização é o atributo com maior índice de relevância, contabilizando 53,3% de nota máxima e apenas 4,7% com nota mínima, o que aponta que o ponto de venda é a maior influência no mix de marketing.

Considerando que os produtos e serviços disponíveis em uma banca de jornal também estão disponíveis na internet, o que faria você optar por consumir na banca? Atribua nota 1 a 5 para cada item

Gráfico 19. Atributos mais relevantes do mix de marketing

Fonte: elaborado pelo autor

O atributo preço mostrou ser o segundo mix de marketing mais relevante, em que 43,9% atribuem nota máxima à categoria, 26,2% deram nota quatro, 13,1% com nota três, 6,5% com nota dois e 10,3% com nota um.

Ao considerar a avaliação do desconto, 38,3% dos interrogados classificaram com nota máxima a preferência em consumir no ponto de venda, 19,6% avaliaram com nota quatro, 15,9% com nota três, 13,1% com nota dois e 13,1% com nota um.

Para 23,4% dos entrevistados o atendimento tem alta relevância na preferência para consumir em uma banca de jornal, 18,7% avaliaram com nota quatro, 28% com nota três, 12,1% com nota dois e 17,8% com nota mínima.

Na análise da forma de pagamento, os entrevistados não apontam a forma de pagamento como relevante. O Quadro 2, demonstra que 36,4% atribuem nota mínima e apenas 15,9% deram nota máxima.

Na qualificação da exposição dos produtos, os questionados responderam com maior índice a nota três (30,8%), em seguida, 21,5% atribuíram nota quatro, 18,7% com nota um, 15% com nota dois e 14% com nota cinco (Quadro 2).

Quadro 2. Atributos mais relevantes do mix de marketing

Nota	Atendimento	Descontos	Exposição dos produtos	Forma de pagamento	Localização	Preço
5	23.4%	38.3%	14.0%	15.9%	53.3%	43.9%
4	18.7%	19.6%	21.5%	18.7%	16.8%	26.2%
3	28.0%	15.9%	30.8%	15.0%	16.8%	13.1%
2	12.1%	13.1%	15.0%	14.0%	8.4%	6.5%
1	17.8%	13.1%	18.7%	36.4%	4.7%	10.3%

Fonte: elaborado pelo autor

A percepção do permissionário da banca de jornal também foi avaliada e todos citaram a localização como a maior influência no marketing do seu negócio. Wilson evidenciou a importância da boa localização do ponto de venda, entretanto fez questão de também mencionar o atendimento:

[...] a questão da comodidade, da proximidade, da distância, por ser pertinho de casa. Em segundo vem o atendimento. Tem muita gente que reclama “ali está sempre mal-humorado, ali sempre de cara feia, então o essencial é sempre tratar bem, estar alegre, tratar com cordialidade e educação. Entretanto, a questão da proximidade é essencial. Mesmo que o cara seja supersimpático, o cara não vai andar cinco quarteirões só porque você é simpático.

Após a localização, o preço também foi o atributo mais importante para o seu negócio, de acordo com o permissionário da Banca Princesa:

Preço é o seguinte, até quanto eu consigo vender que o meu consumidor aceita pagar? Sei que para o meu cliente vem aqui e para ele serve. [...] Estou na praça Marechal Deodoro. Um cara na Avenida Faria Lima ou na Av. Paulista ele consegue trabalhar um preço diferente do meu. O cara que está na Av. Paulista não vai vir aqui na praça Marechal Deodoro atrás de preço.

Wilson também destacou que o preço é um atrativo aos consumidores e que “[...] apesar de serem tabelados, procuro comprar produtos encalhados, em oferta, e vender a um preço mais baixo”.

Estratégias de consumo

Durante as entrevistas com os permissionários, os empreendedores tiveram a oportunidade de comentar como procuram se fazer presentes nas estratégias de pré-compra e pós-compra. Os proprietários dizem que não criam táticas para as etapas e tão pouco avaliam esses processos para maior relevância e retenção no consumo. Angela, inclusive, cita que os consumidores “[...] veem na internet, veem alguma coisa, algum comentário, alguma matéria, eles veem procurar a revista. [...] Eles mesmos ficam satisfeitos, porque a gente vai conversando e acabam levando outra coisa”.

O proprietário da Banca Princesa foi o único proprietário que citou ter um processo pós-compra e referenciou a troca de produtos. Segundo Athenesi, “[...] se a pessoa volta daqui três dias com problema no produto, já ofereço outro de volta. [...] Mesmo se eu não conseguir trocar com meu fornecedor, assumo o prejuízo, mas jamais deixo o cliente na mão”.

Conclusão

Este estudo procurou identificar as transformações de negócio das bancas de jornal na capital paulista a partir do comportamento e do

perfil do consumidor. Pela análise de dados, foi observada que há predominância do uso da internet para encontrar informações sobre produtos e realizar compras, inclusive utilizando o celular pessoal. Também foi analisado que, embora os produtos oferecidos tenham curto ciclo de vida, o consumidor procura o ponto de venda apenas em urgências ou quando considera a compra mais prática do que pela internet, mas a experiência de consumo na banca de jornal é satisfatória.

O estudo também levantou o comportamento do permissionário das bancas de jornal e verificou-se que o empreendedor não cria estratégias de fidelização dos clientes por meio de táticas de pré-compra e pós-compra, o que enfraquece o vínculo de sucesso entre cliente e a empresa. Foi identificado que o permissionário mostra competência para atender às expectativas dos diferentes perfis de consumidor, mas não utiliza os canais digitais na potencialização dos resultados do negócio.

Finalmente, o estudo interpretou que as transformações dentro da cidade de São Paulo estão relacionadas à expansão do movimento digital e a redução do consumo nos pontos de vendas ocorre devido à mudança de hábito do consumidor, que passar mais tempo em casa e prefere fazer compras online.

No decorrer do trabalho foram decretadas instruções para o isolamento social, devido à pandemia ocasionada pela COVID-19, que impactam no comportamento do consumidor das bancas de jornal e resultaram em transformações na capital de São Paulo. Dessa forma, recomenda-se utilizar o uso dos dados desta pesquisa para comparação às conclusões de um novo questionário qualitativo e mais amplo com os permissionários e consumidores.

Referências

- BANOV, Márcia Regina. **Comportamento do Consumidor: Vencendo Desafios**. 1. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2017.
- BERGER, Benedikt; MATT, Christian; STEININGER, Dennis M.; HESS, Thomas. Paper or Screen: Differences in Customer Preferences and Willingness to Pay between Traditional and Digital Content Services. *In*: 2015 48th Hawaii International Conference on System

- Sciences. [Online] **[Anais...]**. [Online], p. 3384-3393, 2015. DOI: <http://doi.org/10.1109/HICSS.2015.408>
- FLAVIÁN, Carlos; GUERRA, Raquel. The choice of digital newspapers: Influence of reader goals and user experience. **Internet Research**, Bindley, v. 16, n. 3, p. 231-247, 2006. DOI: <https://doi.org/10.1108/10662240610673673>
- FOWLER JR., Floyd J. **Pesquisa de levantamento**. 4. ed. Porto Alegre: Artmed, 2011.
- LAI, Hung-Jen; LIANG, Ting-Peng; KU, Y. C. Customized Internet News Services Based on Customer Profiles. *In: ICEC 03 Proceedings of the 5th international conference on electronic commerce. [Anais...]*. Pittsburgh, p. 225-229, 2003. DOI: <https://doi.org/10.1145/948005.948035>
- REINO, Guilbert; VAZ, Luiza. Em queda, bancas de jornal adotam visual alternativo e viram até cafeteria em SP. **G1**, São Paulo, 29 set. 2019. Disponível em: <https://glo.bo/3yE6vxK>. Acesso em: 16 nov. 2019.
- SÃO PAULO (Município). Lei nº 10.072, de 10 de junho de 1986. Dispõe sobre a instalação de bancas de jornais e revistas em logradouros públicos, e dá outras providências. **Diário Oficial da Cidade**, São Paulo, p. 1, 10 jun. 1986. Disponível em: <https://bit.ly/3fVRlh8>. Acesso em: 16 nov. 2019.
- SILVA, Luciano Ferreira da; FIQUEIREDO, Jocely Santos; SANTOS, Bruno Quintiliano dos. O ecossistema das bancas de jornal: um estudo sobre uma espécie em extinção. **Revista Eletrônica em Gestão, Educação e Tecnologia Ambiental - ReGeT**, Santa Maria, v. 19, n. 1, p. 80-95, 2015.
- SINDJORS. **Sindicato dos Vendedores de Jornais e Revistas de São Paulo**, 2015. Disponível em: <http://sindjorsp.org.br/historia/>. Acesso em: 11 out. 2016.
- URSINI, Nathalie. SP perde uma banca ao dia; editoras lamentam. **Meio&Mensagem**. São Paulo, 14 ago. 2012. Disponível em: <https://bit.ly/3AAwzu5>. Acesso em: 16 nov. 2019.
- VEJA ALGUMAS curiosidades sobre a trajetória das bancas de jornal em SP. **Folha de S. Paulo**, São Paulo, 24 nov. 2013. Disponível em: <https://bit.ly/3AzEXds>. Acesso em: 16 nov. 2019.
- YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2014.

Esta obra se constitui como fonte de motivação aos autores, pelo reconhecimento e visibilidade de seus trabalhos, torna-se referência aos demais alunos do curso, que ainda percorrerão essa jornada. Dá visibilidade aos temas atuais da Administração e, como não poderíamos deixar de destacar, a maioria dos temas aqui apresentados demonstram a visão crítica e a preocupação com o desenvolvimento social e das organizações de nosso corpo discente e docente e, ao mesmo tempo que propõem um olhar para o currículo do curso, demonstram o diferencial da formação de nossos alunos.